

INSTITUTO DE ALTOS ESTUDOS MILITARES
CURSO DE ESTADO MAIOR

2001/2003



TRABALHO INDIVIDUAL DE LONGA DURAÇÃO

DOCUMENTO DE TRABALHO

O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A FREQUÊNCIA DO CURSO NO IAEM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DO EXÉRCITO PORTUGUÊS.

**O “NATIONAL SUPPORT ELEMENT” NO APOIO
LOGÍSTICO ÀS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS**

Nuno Manuel Mendes Farinha
Major de Infantaria



Resumo

O presente trabalho tem como objectivo efectuar uma investigação que possibilite concluir sobre qual deve ser a organização de um “National Support Element” (NSE) no apoio logístico a Forças Nacionais Destacadas portuguesas, e, sobre, quem dentro da estrutura organizacional do Exército Português deve ter a responsabilidade de o constituir, organizar, instruir e sustentar.

Assunto que se reveste de uma importância cada vez maior, face ao aumento das missões humanitárias e de paz e da consequente necessidade de um apoio cada vez mais sofisticado do ponto de vista logístico.

Inclui um enquadramento conceptual do sistema de apoio logístico, em vigor na Organização do Tratado do Atlântico Norte e na Organização das Nações Unidas, e os procedimentos seguidos pelo Exército Português, no apoio às suas Forças Nacionais Destacadas, apontando as principais diferenças doutrinárias entre as duas organizações.

Através da análise efectuada aos encargos operacionais da área logística do Exército e às necessidades levantadas através da recente directiva do General Chefe do Estado-Maior, sobre o aprofundamento para o processo de reorganização do Exército, procuramos salientar as existentes e as “novas” estruturas logísticas, essenciais no apoio às Forças destacadas.

Descrevemos exemplos de apoio logístico realizados por exércitos estrangeiros às suas forças destacadas, com recurso a um órgão de apoio como o NSE, assim como, a prática portuguesa nos vários teatros de operações, nos quais já cumpriu ou cumpre missões humanitárias. Desta forma, procuramos salientar as diferenças existentes para com outros exércitos e “aprender” com a nossa própria experiência.

O instrumento de medida construído foi baseado em questionários e entrevistas. Essencialmente, fomos colher dados de dois universos diferentes: o dos oficiais que desempenharam as funções de Comandante e de Oficial de Logística em Forças Nacionais Destacadas; e o das principais entidades responsáveis por esse apoio, representadas por entidades do Comando Operacional das Forças Terrestres, da Brigada Ligeira de Intervenção, da Brigada Mecanizada Independente e do Comando da Logística.

Concluímos com a apresentação de uma proposta, a qual se baseia na organização de órgãos que se constituam como NSE, no apoio às Forças Nacionais Destacadas portuguesas, constituídos por módulos, com base nas unidades que detêm a responsabilidade dos respectivos encargos operacionais.



Dedicatória

Para quem lutou por mim:
tu, mãe.



Agradecimentos

Na ausência de bibliografia sobre o assunto tratado, a realização deste Trabalho Individual de Longa Duração, só foi possível face à disponibilidade demonstrada pelos oficiais contactados pelo autor, que permitiram, não só, aceder a documentação diversa sobre a experiência de exércitos estrangeiros e à experiência portuguesa, assim como, à opinião daqueles que, no cumprimento de missões nos diversos teatros de operações e no apoio a partir do território nacional, constituem aquela que pode ser denominada como a “doutrina portuguesa”.

Assim, o autor deste trabalho expressa o seu reconhecimento a todos quantos contribuíram para que ele fosse uma realidade, salientando:

- As entidades entrevistadas e que constam em apêndice ao presente trabalho;
- Os Comandantes e Oficiais de Logística de Forças Nacionais Destacadas referidos em apêndice ao presente trabalho;
- Oficiais do Instituto de Altos Estudos Militares;
- Oficiais da Brigada Mecanizada Independente, da Brigada Ligeira de Intervenção e da Brigada Aerotransportada Independente;
- Oficiais do Comando Operacional das Forças Terrestres e do Comando da Logística.

Uma palavra de reconhecimento para o Tenente-coronel José Barbosa, último Comandante do Destacamento de Apoio de Serviços na Bósnia-Herzegovina e para o Capitão Luís Lopes, Comandante do Ponto de Apoio Administrativo-Logístico em Timor.

Destaca-se também o contributo do Major Reis Marques, pela permanente disponibilidade demonstrada na obtenção de documentação relativa a outros exércitos, quando no cumprimento da sua missão no Comando da SFOR, e do Major Martin Cabrero, do Exército Espanhol, pela sua “presença” permanente.



Lista de Abreviaturas

A/D	Apoio Directo
AgrConjALFA	Agrupamento Conjunto ALFA
A/G	Apoio Geral
BAI	Brigada Aerotransportada Independente
BAM	Batalhão de Administração Militar
BApSvc	Batalhão de Apoio de Serviços
BIAT	Batalhão de Infantaria Aerotransportado
BiH	Bósnia-Herzegovina
BLI	Brigada Ligeira de Intervenção
BMI	Brigada Mecanizada Independente
BSan	Batalhão Sanitário
BSM	Batalhão do Serviço de Material
BSS	Batalhão do Serviço de Saúde
BST	Batalhão do Serviço de Transportes
CAdm	Companhia de Administração
CAL	Comando Administrativo-Logístico
CAO	Chief Administrative Officer (Oficial Administrativo)
CASCO	Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional
CCM	Centro de Controlo de Movimentos
CEME	Chefe do Estado-Maior do Exército
CGLG	Centro de Gestão Logística Geral
CGM	Centro de Gestão de Material
CJ4	Combined Joint 4 (célula logística de estado-maior conjunto e combinado)
CLO	Chief Logistic Officer (Oficial de Logística)
CLog 6	Companhia Logística nº6



CMan	Companhia de Manutenção
CManLig	Companhia de Manutenção Ligeira
CMOA	Comando dos Módulos Operacionais de Apoio
CNT	Contingente Nacional para Timor
COFT	Comando Operacional das Forças Terrestres
COS	Chief of Staff (Chefe de Estado-Maior)
CReabSvc	Companhia de Reabastecimento e Serviços
CReabTransp	Companhia de Reabastecimento e Transporte
CSan	Companhia Sanitária
CTransp	Companhia de Transporte
DAMP	Direcção de Administração e Mobilização de Pessoal
DAS	Destacamento de Apoio de Serviços
DCAT	Destacamento de Controlo Aerotáctico
DLIG	Destacamento de Ligação
DOS	Days of Supplies (Dias de Abastecimentos)
DPKO	Department of Peace-Keeping Operations (Departamento de Operações de Manutenção de Paz)
DSG	Division Support Group (Grupo de Apoio de Serviços Divisionário)
EPAM	Escola Prática de Administração Militar
EPSM	Escola Prática de Serviço de Material
EME	Estado-Maior do Exército
FALD	Field Administration and Logistics Division (Divisão de Administração e Logística de Campanha)
FMA	Fuerza de Maniobra (Força de Manobra)
FND	Força Nacional Destacada/Forças Nacionais Destacadas
HCM	Hospital Cirúrgico Móvel



HNS	Host Nation Support (Apoio da Nação Hospedeira)
IFOR	Implementation Force (Força de Implementação)
KFOR	Kosovo Force
LN	Lead Nation (Nação Líder)
LOA	Letter of Assist (Acordos)
MALE	Mando de Apoyo Logístico a Ejercito (Comando do Apoio Logístico do Exército)
MALOG-OP	Mando de Apoyo Logístico a las Operaciones (Comando de Apoio Logístico às Operações)
MAPER	Mando de Personal del Ejercito de Tierra (Comando do Pessoal do Exército)
MSA	Mutual Support Agreement (Acordo de Apoio Mútuo)
MILU	Multinational Integrated Logistic Support Unit (Unidade Multinacional de Apoio Logístico)
MJLC	Multinational Joint Logistic Centre (Centro Logístico Conjunto Multinacional)
MNLC	Multinational Logistic Centre (Centro Logístico Multinacional)
MNSE	Multinational Support Element (Elemento de Apoio Multinacional)
MOA	Memorand of Agreement (Memorando de Acordo)
MONUA	Missão de Observação das Nações Unidas em Angola
NAC	North Atlantic Council (Conselho do Atlântico Norte)
NSE	National Support Element (Elemento de Apoio Nacional)
ONU	Organização das Nações Unidas
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OPRESGROUND	Operational Reserve Ground (Reserva Operacional Terrestre)
PAAL	Ponto de Apoio Administrativo-Logístico
PLMM	Plana Mayor de Mando (Estado-Maior de Pequenas Unidades)



PLM	Unidad de Plana Mayor (Unidade de Apoio de Serviços de escalão Companhia ou Pelotão)
PKF	Peace Keeping Force (Força de Manutenção de Paz)
PX	Post Exchange (Cantina)
RELOCO	Riparto Logistico de Contingente (Destacamento Logístico de Contingente)
RELORE	Riparto Logistico Regionale (Regimento Logístico Regional)
RSN	Role Specialization Nation (Nação Especialista)
RSA	Rear Support Area (Área de Apoio de Retaguarda)
SFOR	Stabilization Force (Força de Estabilização)
SNR	Senior National Representative (Representante Nacional)
TAM	Transportes Aéreos Militares
TCN	Troop Contribution Nation (Nação Contribuinte)
TO	Teatro de Operações/Teatros de Operações
TN	Território Nacional
UAT	Unidad de Apoyo y Terminal (Unidade de Apoio e Terminal)
UNAVEM III	United Nations Angola Verification Mission (Missão de Verificação das Nações Unidas em Angola)
UNTAET	United Nations Transitional Administration East Timor (Administração Transitória das Nações Unidas em Timor Leste)
UNMISSET	United Nations Mission of Support in East Timor (Missão de Apoio das Nações Unidas em Timor Leste)



Índice

Introdução

Definição do Contexto e Objectivo da Investigação	1
Importância do Estudo	2
Delimitação do Estudo	3
Definição de Termos	3
Metodologia	4
Organização e Conteúdo do Estudo	6

I. REVISÃO DE LITERATURA

I.1. Enquadramento Conceptual

I.1.1. Sistema Logístico da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)	6
I.1.2. Sistema Logístico da Organização das Nações Unidas (ONU)	8
I.1.2.1 O Sistema Actual	8
I.1.2.2. Perspectivas de Evolução	10
I.1.3. Sistema Logístico do Exército Português no apoio a Forças Nacionais Destacadas	11
I.1.4. Síntese Conclusiva	12

I.2. O Exército Português e os Encargos Operacionais na área logística

I.2.1. Organização Logística do Exército	13
I.2.2. Responsabilidades dos Encargos Operacionais actuais	15
I.2.3. Perspectivas de Evolução	16
I.2.4. Síntese Conclusiva	18

I.3. Modelos Comparativos no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas

I.3.1. Exército Espanhol	19
I.3.2. Exército Italiano	21
I.3.3. Exército Holandês	22
I.3.4. Síntese Conclusiva	22

I.4. O NSE no apoio às Forças Nacionais Destacadas portuguesas

I.4.1. Bósnia-Herzegovina	23
I.4.1.1. IFOR	24
I.4.1.2. SFOR entre 1997 e 2000	26
I.4.1.3. SFOR a partir de 2000	27



I.4.2. Kosovo	27
I.4.3. Angola	28
I.4.4. Timor	28
I.4.5. Síntese Conclusiva	30
I.5. Referência a Trabalhos anteriores na área da investigação	31
II. O “NATIONAL SUPPORT ELEMENT”	
II.1. Metodologia	32
II.2. Definição e Descrição das Amostras	33
II.2.1. Amostra A	33
II.2.2. Amostra B	34
II.3. Características das Amostras	34
II.3.1. Distribuição da amostra por Teatros de Operações	35
II.3.2. Distribuição da amostra por Grandes Unidades de origem	35
II.3.3. Distribuição da amostra por Funções	37
II.4. Procedimentos Seguidos	37
II.5. Apresentação e Análise dos Resultados	
II.5.1. O “National Support Element”: Missão e Organização	38
II.5.1.1. O NSE no apoio a uma Força Nacional Destacada	38
II.5.1.2. Tarefas a desempenhar pelo NSE, órgão apoiante e pela FND, unidade apoiada. Organização do NSE	40
II.5.2. Responsabilidades Nacionais na Constituição, Organização, Instrução e Sustentação do NSE	43
II.5.2.1. Responsabilidades de apoio logístico no Território Nacional	43
II.5.2.2. Constituição, Organização, Instrução e Sustentação do NSE	45
II.5.2.3. Relações de Comando, Controlo e de Coordenação entre a FND e o NSE	46
II.6. Síntese Conclusiva	48
Conclusões	50
Proposta	52
Bibliografia	
Apêndices	
Anexos	



Índice de Apêndices

Apêndice 1 – Estrutura Modular de um “Multinational Joint Logistic Centre-MJLC”

Apêndice 2 – Organização Territorial de Campanha

Apêndice 3 – Organização Logística do Exército Português

Apêndice 4 – Organização do Comando Operacional das Forças Terrestres

Apêndice 5 – Mapa dos encargos operacionais das unidades de apoio logístico do Exército Português

Apêndice 6 – Organograma da Força de Manobra (FMA)

Apêndice 7 – Organização e responsabilidades do Comando de Apoio Logístico às Operações (MALOG-OP)

Apêndice 8 – Organograma do NSE Holandês

Apêndice 9 – Organograma do Destacamento de Apoio de Serviços (DAS)

Apêndice 10 – Questionário sobre o tema “O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas”

Apêndice 11 – Documento de orientação geral para a condução das entrevistas

Apêndice 12 – Listagem dos oficiais que constituem a amostra A

Apêndice 13 – Resumo das entrevistas realizadas

Apêndice 14 – Quadros resumo das respostas ao questionário, relativamente às tarefas a cumprir pelo NSE e “módulos” necessários para a sua constituição



Índice de Anexos

Anexo A – Constituição de um Comando dos Módulos Operacionais de Apoio (CMOA) e de um Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional (CASCO)

Anexo B – Funcionalização do sistema logístico do Exército

Anexo C – Proposta de alterações ao Decreto-Regulamentar nº44/94, de 02 de Setembro

Anexo D – Actividades do Destacamento de Apoio de Serviços

Anexo E – Mensagem nº 2287 de 12Nov96 do EME

Anexo F – Proposta de reorganização do DAS/NSE face à hipótese de redução do contingente para integrar a missão pós-IFOR

Anexo G – Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Operações Ganso do AgrConjALFA e Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Contingência do AgrConjALFA para a operação de Montenegro

Anexo H – Ponto de Apoio Administrativo-Logístico



“As formações logísticas não são simples forças de seguimento e apoio mas um factor multiplicador da eficácia da manobra pelo que é decisiva a sua participação activa na concepção e condução das operações” (Piroto, 1999,39)

INTRODUÇÃO

Definição do Contexto e do Objectivo da Investigação

A Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército (2001,01) refere que “para fazer face aos complexos desafios que se antevêm no futuro próximo, torna-se necessário prosseguir com a mesma determinação o notável esforço de permanente adaptação às realidades, externas e internas, que vem sendo realizado pelo Exército.”

É referido no Livro Branco da Defesa Nacional (2001,24) que “as Forças Armadas deverão ainda dispor de capacidade para assegurar, em simultâneo e de forma permanente, a participação em operações de apoio à paz, de gestão de crises e humanitárias”. Parece ser do consenso geral que, na actualidade, este tipo de operações tem maior probabilidade de ocorrer que as operações de defesa do território nacional. Tal como já é referido nas Bases do Conceito Estratégico de Defesa Nacional, proposto à Nação para reflexão e debate, (2002,10) as nossas Forças Armadas deverão possuir capacidade para participar em missões de paz e humanitárias, no quadro das Nações Unidas, da Aliança Atlântica e da União Europeia, dispondo para tal de uma organização flexível e modular, adequada aos modernos requisitos de empenho conjunto e combinado de forças, com capacidades crescentes de projecção e *sustentação*.

Podemos assim considerar que é provável que das missões das Forças Armadas, o Exército Português continue a destacar Forças para integrar Grandes Unidades Combinadas que cumpram missões das Organizações Internacionais, das quais faz parte.¹ Deste modo, conforme é referência do planeamento militar, devemos, “*acautelando o mais perigoso (defesa do território nacional), planear para o mais provável (missões humanitárias, de gestão de crises e de apoio à paz)*”.

O Exército Português já possui alguma experiência neste tipo de missões, nomeadamente nos teatros de operações (TO) de Angola, de Moçambique, da Bósnia-Herzegovia (BiH), do Kosovo e de Timor. Conscientes que estamos da importância do apoio logístico necessário a estas Forças

¹ Ver os cenários de actuação para o emprego das Forças Armadas e graus de probabilidade de ocorrerem em artigo no Boletim do IAEM sobre o Ambiente Operacional (Fernandes, 2002,18).



Nacionais Destacadas (FND), pensamos poder contribuir para a sua melhoria, salientando as valências que poderão ser aproveitadas da constituição de um “National Support Element” (NSE),² elemento logístico de apoio instalado no TO. Órgão que o Exército Português não tem *declaradamente* constituído, embora pareça claro que as tarefas que à partida seriam da sua responsabilidade, tenham, até à data, sido cumpridas.

Com o presente trabalho, pretende-se efectuar uma investigação que nos possibilite apresentar “propostas” que possam contribuir para a adopção de “um conjunto de procedimentos inseridos numa doutrina logística nacional”, concluindo sobre qual deve ser a missão e a organização de um NSE, e quem, dentro da estrutura organizacional do Exército Português, deve ter a responsabilidade da sua constituição, organização, instrução e sustentação.

Importância do Estudo

Ultimamente as missões humanitárias internacionais têm vindo a crescer e com elas uma necessidade de apoio cada vez mais sofisticado do ponto de vista técnico e logístico. Doutrinariamente, no seio da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), este apoio, sendo uma responsabilidade nacional, é, em parte, materializado pela constituição de um NSE, órgão com capacidade de prestar o apoio no TO, relativamente às várias funções logísticas, assim como a serviços de pessoal.

Portugal, só em 1996, quando da participação de uma FND na missão da “Implementation Force” (IFOR) na BiH, constituiu um Destacamento de Apoio de Serviços (DAS) da Brigada Aerotransportada Independente (BAI) com tarefas específicas de um NSE, sendo este posteriormente extinto e as suas missões passaram a ser da responsabilidade do Agrupamento/Batalhão, força de natureza operacional por excelência. No entanto, verificou-se no caso particular da BiH, que as FND, unidades de escalão batalhão, enquanto não se constituíram como Reserva Operacional do Comando da Missão, tiveram necessidade de organizar e manter um núcleo de apoio, instalado em Sarajevo, denominado pelos próprios, por NSE.

Relativamente à missão da Organização das Nações Unidas (ONU), em Timor, só recentemente foi extinto o Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL), cujas tarefas parecem poder ser incluídas, naquilo que poderá constituir função de um NSE.

² Elemento de Apoio Nacional, denominado no presente trabalho por NSE. Ao longo de todo o trabalho, quando nos referimos à Força Nacional Destacada (FND) estamos a referir-nos à unidade, no caso português normalmente de escalão batalhão, que cumpre no TO a missão de natureza operacional por excelência. Embora também FND, ao referirmo-nos ao órgão de apoio de serviços referência deste trabalho, fá-lo-emos denominando-o sempre de NSE.



Em território nacional (TN) foram aprovados procedimentos para garantir o apoio logístico a uma FND, cujas unidades responsáveis pela execução mudam de acordo com a Grande Unidade (Brigada) responsável pela constituição da Força.

Deste modo, pode referir-se que, o Exército Português parece ainda procurar qual o procedimento mais coerente e metódico relativamente a este assunto.

Delimitação do Estudo

Sendo a área logística demasiado vasta e sobre a qual se encontram *opiniões manifestamente diferentes*, pretende-se elaborar o presente trabalho, limitando-o, de acordo com o abaixo indicado:

- Serão estudadas as possibilidades de constituição do NSE, só no âmbito do **Exército**, e para **sustentação** das FND.
- O estudo que se pretende elaborar, terá como referência os procedimentos logísticos no âmbito da **ONU** e da **OTAN**, e será analisada a experiência portuguesa no cumprimento de missões humanitárias e de paz no seio destas organizações internacionais.
- Na análise a efectuar relativamente à responsabilidade para constituição do NSE, pretende-se adoptar a **actual estrutura organizacional do Exército**, tentando ir de encontro à directiva difundida pelo General CEME, relativa ao “aprofundamento do processo de reorganização do Exército”.³

Definição de Termos

Força Nacional Destacada – Unidade ou “agrupamento temporário de unidades, que podem pertencer a ramos diferentes, sob o comando de um único comandante, constituído com a finalidade de executar uma operação ou uma missão específica” (Martins et al., 2002,03).

National Support Element – Organização nacional responsável por garantir o apoio logístico à componente nacional integrada numa Força OTAN. Este órgão não faz, normalmente, parte de uma Força OTAN e encontra-se sob comando da autoridade nacional. A sua missão, organização e localização são específicas de cada Nação.

Constituição – Composição, compleição física. Quais os componentes, módulos necessários.

Organização – Estrutura. Como se organiza de acordo com os componentes que a constituem.

³ Directiva nº263/CEME/01 de 19 de Dezembro de 2001.



Sustentação – Acto ou efeito de sustentar, conservar e manter. “Processo de prestar o apoio logístico e administrativo de forma contínua e permanente a uma força militar nacional destacada garantindo-lhe um elevado estado de prontidão para desenvolver as missões que lhe estão cometidas” (Gonçalves, 1998,21).

Instrução – Conjunto de actividades e processos que visam o desenvolvimento do potencial humano da instituição, para a satisfação dos seus objectivos e a valorização individual dos seus elementos.⁴

Apontamento - Inclui a constituição, organização e instrução.

Módulo – Elemento da Modularidade, definida pela “metodologia de articular uma força por forma a poder-se definir as formas de articulação de elementos que, por sua vez, são intermutáveis, expansíveis e adaptáveis tendo em vista a satisfação das necessidades” (Ramalhe, 1999,16).

Metodologia

Em conformidade com o tema do presente trabalho, pretende-se propor um conjunto de procedimentos que contribuam para dar resposta a duas questões centrais:

- Tendo em conta as necessidades logísticas de uma Força no teatro e as experiências recolhidas até ao momento, qual deve ser a missão e a organização de um NSE, no apoio a FND portuguesas?
- Quais as Unidades ou qual a Unidade do Exército Português, às quais, ou à qual, deve ser atribuída a responsabilidade da sua constituição, organização, instrução e sustentação?

De forma a dar resposta à primeira questão, pretende-se efectuar a descrição e o estudo dos procedimentos doutrinários em vigor no âmbito da OTAN e da ONU, das práticas estabelecidas por algumas nações estrangeiras para as suas FND, assim como a experiência portuguesa nesta matéria. Para tal, elaborámos um questionário, respondido por um grupo de oficiais seleccionados, que até à data tenham desempenhado funções de Comandantes e Oficiais de Logística em FND, amostra que se julga probabilista. Deste modo, pretende-se levantar um conjunto de tarefas que nos permita contribuir para a definição da missão e da constituição dos NSE.

No que diz respeito à segunda questão, pretende-se, após a descrição e o estudo dos encargos operacionais na área logística e do sistema de apoio prestado no nosso país, assim como do sistema de apoio prestado por algumas nações estrangeiras e trabalhos já efectuados, fazer um estudo comparativo entre três hipóteses previamente levantadas e que abaixo se discriminam, sem que, no

⁴ Conceito adaptado do Regulamento Geral da Instrução do Exército (3ª Parte).



entanto, deixem de ser analisadas outras que tenham sido abordadas pelos oficiais questionados e entrevistados.

- O aprontamento e sustentação do NSE deve ser da responsabilidade das Grandes Unidades (Brigadas) nomeadas para aprontar a FND;
- O aprontamento e sustentação do NSE deve ser da responsabilidade de uma Unidade de A/G, com base em módulos das Unidades do Exército Português que detenham a missão de organizar e aprontar as unidades logísticas actualmente pertencentes ao Comando Administrativo-Logístico (CAL), caso das Escolas Práticas de Administração Militar e do Serviço de Material e dos Batalhões do Serviço de Saúde e do Serviço de Transportes;
- A constituição de outra unidade que detenha essa responsabilidade.

Quaisquer destas hipóteses, deve permitir a constituição dos NSE necessários, o aprontamento do seu pessoal, a rotação e sustentação dos seus militares no teatro de operações e a constituição de uma retaguarda de apoio no TN que garantam, em conjunto com o NSE no TO, o fluxo do apoio logístico necessário à Força *operacional*.

Pretendeu-se durante o estudo efectuar para além do questionário já referido anteriormente, um conjunto de entrevistas a oficiais das Brigadas, do Comando da Logística e do Comando Operacional das Forças Terrestres.

Das questões centrais apresentadas, é possível identificar como suas derivadas, as necessárias respostas ao seguinte:

- Deve ou não ser constituído no TO um NSE para apoio duma Força de escalão batalhão? e de escalão brigada?
- Quais as tarefas de apoio de serviços que devem ser cumpridas no TO por um NSE? e pela FND?
- Quais os *módulos* necessários para o cumprimento dessas tarefas?
- Qual a *organização* no TN que deve deter a responsabilidade de garantir o apoio logístico às FND?
- Quais as unidades ou qual a unidade no TN que deve deter a responsabilidade de garantir o aprontamento de um NSE?
- Quais deveriam ser as relações de comando, controlo ou de coordenação no TO, entre a Força apoiada e o NSE apoiante?
- Que outras valências se poderiam obter da existência de NSE nos TO e das tarefas atribuídas à unidade ou às unidades responsáveis pela sua constituição e organização?



Organização e Conteúdo do Estudo

Organizámos o presente trabalho em introdução, dois capítulos, conclusões e proposta. Pretendemos efectuar toda a revisão da literatura no primeiro capítulo, conduzindo no capítulo seguinte a análise das duas questões centrais do presente trabalho. Desta forma, durante a elaboração da revisão da literatura, decidimos apresentar: a doutrina em vigor no seio da OTAN e da ONU; a doutrina logística portuguesa no apoio às suas Forças Destacadas; a experiência portuguesa e os modelos comparativos de exércitos estrangeiros; os encargos operacionais na área logística no Exército Português. O capítulo seguinte, necessariamente, com uma vertente específica do trabalho, relativamente às questões centrais referidas, pretende responder à missão e organização do NSE e quem da estrutura organizacional do nosso Exército deve deter a responsabilidade do seu aprontamento e sustentação.

I. REVISÃO DE LITERATURA

I.1. Enquadramento Conceptual de apoio logístico

I.1.1. Sistema Logístico da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN)

Considerando a OTAN que continuam a ser as nações as responsáveis últimas pelo apoio às suas forças, tem vindo a incrementar a necessidade de uma maior cooperação entre as *Nações Contribuintes com Tropas* (TCN)⁵ permitindo uma maior economia de esforços e eficiência no apoio prestado. Um Comandante OTAN deverá assegurar-se de que as necessidades logísticas das forças sejam devidamente satisfeitas e deverá coordenar o apoio entre as nações contribuintes, evitando a competição pelos recursos logísticos locais, constituindo-se como o único ponto de contacto com a nação hospedeira.

A forma como o apoio logístico a Forças da OTAN poderá ser garantido, consubstancia-se numa base estritamente nacional, numa base multinacional ou numa combinação entre ambas. Poderá assim materializar-se o apoio logístico a um contingente OTAN do seguinte modo:

- *Logística Nacional* – Apoio efectuado pela Nação através dos seus recursos nacionais;
- *Papel de Especialista (Role Specialization)* – Verifica-se quando uma Nação (Role Specialization Nation - RSN) se constitui como responsável por adquirir e fornecer uma determinada classe de abastecimentos ou de serviços, para toda ou parte da força;

⁵ Troop Contribution Nations.



- *Nação Líder (Lead Nation - LN)* – Qualquer Nação que aceita a responsabilidade de procurar e fornecer uma vasta gama de abastecimentos e apoio de serviços, para toda ou parte da força.
- *Unidade Multinacional de Apoio Logístico (Multinational Integrated Logistic Support Unit- MILU)* – Unidade constituída por qualquer Nação que, podendo ser integrada por elementos de outras nações, garante o apoio comum.

Podendo nós identificar as *necessidades* como a base de qualquer planeamento logístico, estas, de acordo com o preconizado pela doutrina OTAN, poderão ser satisfeitas, para além das formas referidas do anterior, recorrendo ao apoio da nação hospedeira (Host Nation Support – HNS), através de acordos de apoio mútuo (Mutual Support Agreements – MSA) e recorrendo a contratos (Contracting). Desta forma, é possível explorar os recursos locais, privilegiar acordos entre nações que possuam vantagens no apoio a pequenos contingentes e assegurar contratos comerciais para que se satisfaçam algumas das necessidades das forças, retirando daí todas as mais valias que facilmente se podem identificar, face às, normalmente, longas distâncias de apoio e à redução dos órgãos logísticos necessários, promovendo uma clara diminuição dos custos.

No que diz respeito à articulação dos órgãos de planeamento e para apoio de uma Força Multinacional sob comando OTAN, de acordo com a doutrina em referência desta organização internacional, importa destacar o seguinte: ⁶

- A existência de um órgão de estado-maior (Combined Joint 4 - CJ4), responsável entre outras tarefas por, ao nível do planeamento, coordenar o apoio logístico entre as componentes logísticas das nações, assim como, quando nele delegado, exercer o comando e controlo das MILU constituídas;
- A existência de um Centro Logístico Conjunto Multinacional (Multinational Joint Logistic Centre – MJLC), sob coordenação do CJ4, responsável pelas *tarefas de execução*, relativamente à coordenação dos movimentos, do apoio de serviços e apoio sanitário entre as componentes da Força, permitindo a ligação aos centros de apoio logístico dos escalões subordinados, ou seja os Ramos, e aos NSE, organizações não governamentais e órgãos de apoio da nação hospedeira.

⁶ Ver Apêndice 1 – Estrutura Modular de um MJLC.



- A existência de um Centro Logístico Multinacional para cada Ramo (Multinational Logistic Centre; Land, Air and Maritime – MNLC), responsável pela coordenação logística do respectivo Ramo.
- A existência de Elementos de Apoio Nacionais (NSE), já definido anteriormente e que se pode caracterizar como sendo: um órgão que não faz normalmente parte de uma Força OTAN e se encontra sob comando da autoridade nacional; a sua missão, organização e localização são específicas de cada nação; é-lhe solicitado pela OTAN que coopere com o Comando da Força Multinacional, nomeadamente com as outras nações contribuintes; que as suas acções estejam de acordo com a intenção e o conceito de operação do Comandante OTAN da Força; podem estar localizados no TO, numa posição intermédia entre a nação contribuinte e o TO ou em ambas e devem operar de acordo com as formas de apoio já referidas, nomeadamente através de acordos com outras nações, recorrendo ao apoio da nação hospedeira e estabelecendo contratos, para além do apoio necessário a partir da nação.

Relativamente à organização territorial de campanha, para a OTAN, sendo o TO a área necessária à condução das operações e ao apoio logístico às forças intervenientes, este é dividido em Zona de Combate e Zona de Comunicações. Especificamente no que diz respeito ao apoio logístico, este apoia-se na Área de Apoio de Retaguarda (Rear Support Area – RSA) e na Área de Apoio Avançado (Forward Support Area – FSA).⁷ A RSA é a zona onde se localizam os elementos de apoio das várias nações, responsáveis pelo apoio a nível operacional. Normalmente designadas por Bases Logísticas, estas instalações podem assumir a forma de base unicamente nacional (NSE) ou de âmbito multinacional (Multinational Support Elements - MNSE). Denomina-se por FSA o local onde se realiza a logística avançada de apoio às Unidades.

I.1.2. Sistema Logístico da Organização das Nações Unidas (ONU)

I.1.2.1. O Sistema Actual

Contrariamente ao apresentado em relação à OTAN, a ONU responsabiliza-se pelo apoio logístico a ser prestado às Forças contribuintes, nomeadamente no que diz respeito aos abastecimentos normalmente necessários em maior quantidade e com maior frequência, víveres e combustíveis, esperando-se que os países assegurem as necessidades que não possam ser garantidas por esta organização.

⁷ Ver Apêndice 2 - Organização Territorial de Campanha.



Responsável pelo planeamento, preparação e conduta das operações, o Departamento de Operações de Manutenção de Paz (DPKO), na directa dependência do Secretário-geral, é responsável pelo controlo das operações, incluindo os aspectos de natureza logística. Para tal, integra na sua organização a Divisão de Administração e Logística de Campanha (FALD), à qual compete entre outras tarefas, o seguinte:

- Estabelecimento de contratos com os estados participantes na Força/Missão e o seu custeamento através de acordos (Letters Of Assist – LOA);⁸
- A elaboração de instruções e orientações (GuideLines),⁹ com vista ao aprontamento, transporte e sustentação das unidades, contingentes e meios disponibilizados pelos membros;
- A gestão do apoio logístico às Forças/Missões, incluindo a elaboração de programas de reabastecimento e de apoio. Recepção, satisfação e encaminhamento de pedidos formulados pelas Forças/Missões.

Poderão ainda ser estabelecidos *Memorands of Agreements* (MOA) entre duas ou mais nações, com a finalidade de definir os procedimentos inerentes ao apoio a prestar por uma Nação a forças da outra.

Não podendo ser caracterizado como um sistema padronizado para todas as missões da ONU, normalmente a organização administrativo-logística estabelecida ao nível da Força/Missão, em apoio de uma operação de apoio à paz, preconiza uma estrutura civil e uma estrutura militar. A componente civil é chefiada pelo *Oficial Administrativo*,¹⁰ responsável pelo controlo global de todo o sistema de apoio administrativo-logístico no TO, incumbindo-lhe entre outras as seguintes tarefas:

- Todos os assuntos administrativos e financeiros que digam respeito à Força;
- Satisfação dos requisitos necessários à implementação efectiva e económica da execução do apoio à Força/Missão;
- Actua como elo de ligação entre a Força/Missão e a nação hospedeira.

A componente militar, chefiada pelo *Oficial de Logística*,¹¹ responde pelo planeamento e execução das actividades de apoio logístico à Força/Missão. Execução essa, cometida a unidades de apoio logístico, normalmente integradas em Bases Logísticas, que podem ser articuladas em Base

⁸ Documento contratual entre a ONU e a Nação contribuinte com a Força, mediante a qual a ONU autoriza o fornecimento de bens e serviços para uma operação de paz. Através da LOA, a ONU acorda em reembolsar a Nação pelos bens e serviços a fornecer por esta.

⁹ Orientações para as Nações contribuintes com forças para a operação de paz, as quais estipulam a missão, organização, conceito de operação e calendarização das acções no quadro de uma determinada operação, detalham a estrutura administrativo-logística e os apoios a disponibilizar.

¹⁰ Chief Administrative Officer – CAO.

¹¹ Chief Logistic Officer – CLO.



Principal e Bases Avançadas, cujos executantes podem ser militares e/ou civis e proporcionam o apoio em todas as funções logísticas. Directamente dependente do *Chefe do Estado-Maior*¹² da Força/Missão, o CLO, no desempenho das suas tarefas, encontra-se permanentemente sujeito às restrições impostas pelo CAO. Responsável pelo planeamento, direcção e implementação do apoio logístico à Força como um todo e aos seus contingentes, ao CLO compete-lhe ainda estabelecer a Base Logística em local proporcionado pela nação hospedeira, assim como assumir a responsabilidade pela sua organização e funcionamento.

No que diz respeito à organização logística das unidades dos contingentes, estas devem adaptar-se ao sistema de apoio implementado pela Força/Missão. Importa no entanto apontar algumas das características logísticas que estas, sendo unidades de escalão batalhão, face às exigências que este tipo de missões impõe, devem possuir:¹³

- De forma a dotar as unidades de uma maior autonomia, devem ser reforçadas com elementos de apoio directo (A/D), proporcionando-lhe uma maior capacidade de sobrevivência, ultrapassando assim as dificuldades inerentes ao apoio a ser garantido pelas unidades logísticas da Força/Missão - Bases Logísticas;
- Possuir capacidade para armazenar e distribuir níveis de abastecimentos superiores aos normais;
- Efectuar a manutenção orgânica e alguma manutenção intermédia de A/D;
- Efectuar alguns serviços de campanha no âmbito da construção, manutenção das instalações, fabrico de pão, banhos, lavandaria e uma capacidade acrescida de apoio sanitário. Garantir o serviço postal, serviço religioso e de telecomunicações.

Desta forma, o sistema logístico implementado estabelece que o Apoio de Unidade seja da responsabilidade da unidade destacada pela Nação, que as Bases Logísticas garantam o A/D e que o Apoio Geral (A/G) seja em último recurso da responsabilidade do CAO, que recorre ao mercado local ou à FALD.

I.1.2.2. Perspectivas de Evolução

Conforme referiu o TCor Martins Branco em conferência proferida no Instituto de Altos Estudos Militares em 20 de Maio de 2002, a ONU prepara-se para mudar o seu sistema de apoio logístico, passando este a ser “self sustain”, ou seja, a Nação contribuinte garante a sua própria

¹² Chief of Staff – COS.

¹³ Ver NC 20-76-03 – Apoio Logístico em Operações de Apoio à Paz.



sustentação, assumindo as Nações Unidas o ressarcimento das despesas efectuadas. Deste modo, este sistema *torna-se muito idêntico ao da OTAN*, com uma diferença substancial no ressarcimento de verbas.

I.1.3. Sistema Logístico do Exército Português no apoio a Forças Nacionais Destacadas

Sentida a necessidade de produzir regulamentação própria, foram aprovados os procedimentos de apoio administrativo-logístico a FND.¹⁴ No entanto, torna-se necessário que o conceito de apoio logístico seja específico para cada operação, independentemente desta se processar no âmbito da ONU ou da OTAN. Assim, neste capítulo pretendemos apresentar tão-somente qual o sistema de apoio implementado para todas as FND.

Para fazer face às necessidades de reabastecimento dos seus níveis (no mínimo 7 dias) *não repletados no TO*, de acordo com as responsabilidades assumidas pela Missão ou acordos estabelecidos no teatro, a FND envia o seu pedido à Unidade Organizadora em TN, a qual, por sua vez, o remete ao Centro de Gestão Logística Geral (CGLG) do Comando da Logística (material crítico) ou às Direcções de Serviços responsáveis pela gestão do material (material não crítico). Por ordem do CGLG através das Direcções ou delas próprias, estas accionam os respectivos Depósitos no fornecimento dos abastecimentos necessários, sendo o envio para o TO da responsabilidade da Chefia do Serviço de Transportes. No que diz respeito ao controlo administrativo do material de aumento à carga, esta responsabilidade compete à Unidade Organizadora.

A Força no teatro deve ter capacidade para efectuar trabalhos de manutenção até ao nível intermédio, sendo o apoio adicional da responsabilidade da cadeia logística do Exército, através do envio de equipas de contacto, sempre que se torne necessário. Material cujas reparações excedam a duração de 14 dias deve ser evacuado para o TN.

Conforme referido, cabe à Chefia dos Serviços de Transporte a responsabilidade de envio de material para o TO, recorrendo, para o efeito, à via terrestre, marítima ou aérea, esta última, podendo ser por meios civis, mas normalmente através dos meios da Força Aérea Portuguesa, aviões C-130, denominados como Transportes Aéreos Militares. No TO, transportes de pessoal ou material, cujas necessidades excedam a capacidade da Força, podem ser colmatadas através do apoio de outras Forças no teatro ou contratando meios civis.

¹⁴ Manual sobre Procedimentos de Apoio Administrativo-Logístico às Forças Nacionais Destacadas em missões Humanitárias e de Paz fora do Território Nacional, no quadro dos compromissos internacionais assumidos por Portugal.



A FND deverá ter capacidade de apoio sanitário nível 1 (ROLE 1 – nível de Batalhão), sendo os níveis superiores garantidos pelas Grandes Unidades dos Exércitos dos países apoiantes. Só são permitidos no TO indisponíveis cuja recuperação se preveja ser inferior a 15 dias, sendo a sua evacuação para o nível 4 (ROLE 4 – nível Nacional) uma responsabilidade nacional.¹⁵

A FND possui capacidade de lavandaria e banhos e mantém as instalações e estruturas existentes em proveito da Força.

I.1.4. Síntese Conclusiva

Incidindo o trabalho em missões no âmbito da OTAN e da ONU, estas são, de alguma forma, diferentes entre si, no que diz respeito ao *apoio logístico*. Enquanto que o apoio a uma FND integrada num Comando NATO é uma responsabilidade nacional, uma missão da ONU comporta uma estrutura civil/militar, que garante a Logística em quase todas as suas funções: o Reabastecimento das classes I e III, as de maior fluxo em quantidade e frequência é garantido normalmente por empresas multinacionais e empresas locais, após contrato celebrado pela estrutura civil de apoio à Missão; as classes IV, VIII e IX são parcialmente suportadas pela estrutura da Missão das Nações Unidas, relativamente a artigos compatíveis; o apoio nacional faz-se sentir relativamente às classes V (numa missão de manutenção de paz o seu volume é importante na fase inicial de aprontamento e instalação), VI (normalmente com recurso ao mercado local, caso este tenha capacidade) e VII (durante a fase de aprontamento e instalação).

No entanto, conforme é perspectivado, esta situação pode vir a mudar a médio prazo, assumindo a ONU, *que estas tarefas possam passar a ser da responsabilidade das nações*. Ainda assim, salientamos que, no que diz respeito à satisfação das necessidades, a ONU, que actualmente se substitui às nações, recorre, tal como as nações no âmbito duma missão da OTAN, ao apoio da nação hospedeira, a contratos com empresas e ao apoio de unidades de países contribuintes para determinadas funções logísticas. Salienta-se que para a ONU, de acordo com o sistema em vigor, este não contempla a existência de NSE ao nível das TCN, sendo de realçar no entanto, o referido do anterior, respeitante à necessidade de uma unidade de escalão batalhão, dever ser *reforçada com elementos de A/D*, que lhe garantam uma maior autonomia e capacidade de sobrevivência.

¹⁵ De acordo com a doutrina de referência (Combat Service Support Battle Book), o nível de apoio sanitário nacional é o ROLE 5, sendo considerado: ROLE 1 – nível Unidade; ROLE 2 – nível Divisão; ROLE 3 – nível Corpo do Exército; ROLE 4 – Hospitais da Zona de Comunicações.



A doutrina portuguesa no seguimento do que é doutrinário na OTAN e na ONU, contempla a prioridade de apoio logístico, satisfazendo as suas necessidades através do recurso às capacidades da nação hospedeira, através de contratos estabelecidos com outras Forças no TO e através do apoio a partir do TN. No entanto, o seu fluxo é estabelecido desde a Unidade Organizadora no TN para a FND no TO e neste, directamente das unidades estrangeiras com as quais se estabelecem acordos de cooperação, para a FND.

I.2. O Exército Português e os Encargos Operacionais na área logística

I.2.1. Organização Logística do Exército

A reorganização realizada em 1993 preconiza um Exército permanente, moderno e eficaz, que, embora mais pequeno, sendo mais versátil, também seja capaz de se constituir como um corpo gerador de forças que possua uma grande mobilidade, prontidão, flexibilidade e capaz de crescer por mobilização.¹⁶

Parte integrante do Sistema de Forças Nacional, o Exército Português, para além da componente fixa e territorial, comandos, unidades, estabelecimentos e órgãos da estrutura do ramo, integra uma componente operacional, constituída pelos comandos operacionais, grandes unidades e unidades de natureza operacional.

No que diz respeito à estrutura logística, o Exército na sua organização superior,¹⁷ integra a Divisão de Logística do estado-maior coordenador, na dependência do Vice-Chefe do EME, à qual compete elaborar estudos e propostas respeitantes às várias funções logísticas, e difusão de normas, planos e directivas da responsabilidade do CEME, determinantes na condução de acções a realizar no âmbito da sua área de responsabilidade.

Ao Comando da Logística, um dos Comandos integrados nos Órgãos Centrais de Administração e Direcção do Exército, competem-lhe as tarefas de execução, incluindo garantir o apoio logístico às forças e meios da componente operacional empenhadas em operações no exterior do TN. Na directa dependência do CEME, assegura as actividades do Exército no domínio da administração dos recursos materiais e financeiros de acordo com as directivas superiores. Na sua dependência funcional encontram-se os Depósitos Gerais,¹⁸ os Estabelecimentos Fabris do Exército, as Messes do Exército, o Hospital Militar Principal, os Hospitais Militares Regionais, os Centros de

¹⁶ Decreto-Lei nº50/93 de 26 de Fevereiro.

¹⁷ Apêndice 3 – Organização Logística do Exército Português.

¹⁸ Por despacho do MDN (nº 23755/2002 de 08Nov02) foram extintos os depósitos gerais do Exército e criado um único, o Depósito Geral do Material do Exército, localizado em Benavente.



Saúde e outros Órgãos de apoio de serviços de A/G. Das suas tarefas, importa realçar: as cumpridas pelo Centro de Gestão Logística Geral (CGLG), constituído por um Centro de Gestão de Material (CGM) e um Centro de Controlo de Movimentos (CCM),¹⁹ responsáveis por gerir em conjunto com as Direcções dos Serviços todas as funções logísticas, accionando os respectivos depósitos gerais; às Direcções dos Serviços e à Chefia dos Serviços de Transporte cabe desenvolver um grande leque de actividades, das quais se salienta a obtenção e manutenção do material e serviços a seu cargo.

O Comando Operacional das Forças Terrestres (COFT)²⁰ é o principal comando da estrutura operacional do Exército, competindo-lhe em tempo de paz, estudar, planear e conduzir o treino e emprego das forças e em tempo de guerra exercer o comando operacional das forças que lhe forem atribuídas. Deste modo, para além dum núcleo permanente de comando e estado-maior, a sua estrutura compreende o CAL e o Comando do Primeiro Corpo de Exército (I CE). O CAL tem como missão “executar o apoio administrativo-logístico a todas as forças do COFT empenhadas em operações”²¹ e o I CE “exercer o comando e controlo das forças que lhe forem atribuídas”.²² Assim, não sendo o I CE elo da cadeia logística, por não possuir qualquer unidade de apoio de serviços, cabe ao CAL ser responsável por:

- Gerir a actividade logística no âmbito do COFT;
- Garantir o A/G às Grandes Unidades atribuídas ao COFT;
- Garantir o A/D às unidades de natureza operacional do COFT que não disponham de capacidade de A/D orgânico, nomeadamente as Tropas do Corpo do Exército;
- Estabelecer as *ligações ao COFT e ao Comando da Logística* de forma a executar o apoio logístico.

Para gerir as várias funções logísticas, o CAL, activado quando necessário, é constituído por órgãos de gestão, nomeadamente o CGM para as funções reabastecimento e manutenção e o CCM para a função transporte. Por forma a prestar o apoio são atribuídas ao CAL em número variável conforme as necessidades, unidades de apoio logístico de A/G, A/G-A/D e A/D, as quais dependem do volume de forças a apoiar, podendo inclusive *ser constituídas com base em módulos de pelotão*.

Constituem as Unidades e Grandes Unidades de natureza operacional, as forças aprontadas pela estrutura territorial do Exército, as quais podem ser atribuídas ao COFT ou a outro comando operacional, se julgado mais adequado. São Grandes Unidades de natureza operacional a Brigada

¹⁹ Em tempo de paz só existe um núcleo capaz de cumprir as actividades decorrentes das missões do CGLG, sendo os seus órgãos, em ordem de batalha, activados quando necessário.

²⁰ Ver Apêndice 4 – Organização do Comando Operacional das Forças Terrestres.

²¹ Decreto Regulamentar n.º 48/94 de 02 de Setembro, capítulo II, art.º 10.º.

²² Decreto Regulamentar n.º 48/94 de 02 de Setembro, capítulo II, art.º 13.º.



Mecanizada Independente (BMI), a Brigada Ligeira de Intervenção (BLI), a BAI e as três Brigadas de Defesa do Território (BDTS, BDTC e BDTN), estas em núcleo permanente e a levantar por mobilização.

I.2.2. Responsabilidades dos Encargos Operacionais actuais

De acordo com a finalidade do presente trabalho, importa analisar quais as unidades da estrutura do Exército Português que detêm a responsabilidade de estabelecerem os encargos operacionais em termos de unidades logísticas. Deste modo, baseámo-nos no documento aprovado por despacho do General CEME²³ que estabelece o dispositivo, encargos operacionais e categorização das forças para o período de 2003 a 2004, muito idêntico ao do anterior aprovado para o presente ano de 2002.²⁴

Existindo, em permanência, os Depósitos Gerais e Hospitais na dependência funcional do Comando da Logística, para o CAL, contribuem as seguintes unidades:²⁵ a Escola Prática de Administração Militar através do Batalhão de Administração Militar (EPAM/BAM) com uma Companhia de Reabastecimento e Serviços (CREabSvc); o Batalhão do Serviço de Saúde (BSS) com um Batalhão Sanitário a 2 companhias (BSan (-)) e um Hospital Cirúrgico Móvel (HCM); o Batalhão do Serviço de Transporte (BST) com uma Companhia de Transporte (CTransp) e a Escola Prática do Serviço de Material (EPSM) através do Batalhão do Serviço de Material (BSM) com uma Companhia de Manutenção Ligeira (CManLig).

A BMI possui o seu próprio Batalhão de Apoio de Serviços (BApSvc) instalado no Campo Militar de Santa Margarida, assim como a BAI, cuja responsabilidade de constituir o BApSvc cabe ao Regimento de Infantaria nº15 em Tomar.

Por outro lado, a constituição do BApSvc da BLI é novamente da responsabilidade de várias unidades do TN: da EPAM/BAM o BApSvc (-), incluindo o seu Comando, a Companhia de Administração (CAadm) e a Companhia de Reabastecimento e Transporte (CReabTransp); do BSS a Companhia Sanitária (CSan) e da EPSM/BSM a Companhia de Manutenção (CMan), estes dois últimos a levantar por mobilização.

Os Batalhões de Apoio de Serviços das Brigadas de Defesa Territorial são, na sua maioria, levantados por mobilização, cuja responsabilidade recai na EPAM, EPSM e BSS.

²³ Despacho do General CEME de 04Set02.

²⁴ Despacho de 14Mar01 do General VCEME.

²⁵ Ver Apêndice 5 - Mapa dos encargos operacionais das unidades de apoio logístico do Exército Português.



Poder-se-á assim referir que, para além da BMI e da BAI que possuem as suas subunidades que prestam o apoio logístico de A/D às suas subunidades concentradas num único local, a BLI e as Brigadas de Defesa Territorial recorrem a um conjunto de unidades dispersas pelo TN. *Identificam-se como principais unidades responsáveis pela garantia do apoio de serviços do nosso sistema de forças, a EPAM, a EPSM, o BSS e o BST*, unidades que garantem a constituição de subunidades de unidades do CAL responsáveis pelo apoio de serviços de A/G e a constituição de subunidades dos BApSvc da BLI e das Brigadas de Defesa Territorial. Numa possível divisão por “módulos” de apoio poder-se-á enquadrar a responsabilidade da *EPAM nas funções logísticas Reabastecimento e Serviços*, assim como em menores escalões nos Transportes, a *EPSM na função logística Manutenção*, o *BSS na função logística Evacuação e Hospitalização* através das suas responsabilidades de Apoio Sanitário e o *BST na função logística Transporte*.

Inserida na área de interesse da função logística Transporte, as operações de terminal²⁶ constituem-se como “uma das vulnerabilidades do Exército Português, uma vez que não existem estruturas orgânicas vocacionadas para a execução deste tipo de operações” (Barão, 2001,15). Assim, detectada a falta de uma secção de terminal na CTransp do Sistema de Forças Nacional, encargo operacional do BST, assim como nas CReabTransp das Brigadas, Barão (2001,46) propõe que estas subunidades possuam uma nova organização que lhes proporcione a capacidade de efectuar operações de terminal.

I.2.3. Perspectivas de evolução

Após a reorganização do Exército realizada em 1993 e já em parte apresentada no parágrafo anterior, face às alterações significativas com o fim da obrigatoriedade do serviço militar e aos novos, complexos e *previsíveis* desafios que se antevêm, foi difundida uma directiva²⁷ com a finalidade de permitir orientar os estudos a realizar para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército. Assim, preconiza o General CEME como linhas de acção com interesse para o presente trabalho:

- Modularização das componentes de Combate, de Apoio de Combate e de Apoio de Serviços;

²⁶ “compreendem as actividades de carga, descarga e manuseamento, em trânsito, do pessoal e da carga, quer na origem, quer no destino, quer entre dois pontos, quando se torna necessária a transferência de um tipo de transporte para outro, ou de uma unidade de transporte para outra” (Barão, 2001,15).

²⁷ Directiva nº263/CEME/01 de 19Dec01 – Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército.



- A adequação das estruturas para a *participação em forças e comandos conjuntos e combinados*;
- O *levantamento de unidades que acrescentem novas capacidades*.

A construção e reorganização do Exército moderno e apto a responder às exigências do futuro, deve orientar-se pelos seguintes objectivos:

- “Melhorar a eficiência organizacional, adaptando conceitos, estruturas e processos de modo a obedecerem a requisitos de racionalização, simplicidade, funcionalidade e economia de meios indispensáveis à obtenção de uma elevada operacionalidade;
- Aumentar o peso relativo das Forças Especiais, bem como dos módulos de Engenharia, Transmissões, *Transporte, Reabastecimento e Serviços de Campanha, Apoio Sanitário, Cooperação Civil-Militar* e outros particularmente aptos a *serem empregues em missões de paz, humanitárias* e cooperação técnico-militar.”²⁸

Concretamente no que diz respeito à organização do Exército, salienta-se o que julgamos da maior importância para o nosso estudo, tendo em conta que pretendemos orientá-lo obedecendo às linhas orientadoras do General CEME:

- No âmbito da componente operacional, modularizar as capacidades de combate, de apoio de combate e de apoio de serviços, criando o Comando dos Módulos Operacionais de Apoio e o Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional (CASCO), na dependência hierárquica do Comandante do COFT, extinguindo deste modo o I CE e o CAL;
- Localizar as Unidades do CASCO de acordo com o seguinte:
 - O Batalhão de Apoio de Serviços em Santa Margarida;
 - O Batalhão de Reabastecimento e Serviços na Escola Prática de Administração Militar;
 - O Batalhão Sanitário no Batalhão do Serviço de Saúde;
 - O Batalhão de Manutenção no Batalhão do Serviço de Material;
 - A Companhia de Transporte no Regimento de Engenharia nº1.
- Adoptar uma logística por funções e concentrar os Depósitos Gerais de Material do Exército e as Oficinas Gerais em Benavente;
- Redefinir as competências do Comandante do COFT, atribuindo-lhe o comando completo sobre as unidades da componente operacional do sistema de forças.

²⁸ Directiva nº263/CEME/01 de 19Dec01 – Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército, pág. 4.



De acordo com a directiva do General CEME, foram elaborados estudos cujo objectivo foi propor qual deveria ser a estrutura organizacional do Exército Português, que possibilite, para fazer face aos *novos tempos* de mudança, obter uma racionalização, eficácia e eficiência de emprego dos meios. Assim, no âmbito do presente trabalho importa fazer referência a duas propostas idealizadas para fazer face aos órgãos necessários ao apoio logístico.

No que diz respeito à constituição de um CASCO,²⁹ este estudo preconiza, para além do que já é referido na directiva do General CEME relativamente à localização dos módulos de apoio de serviços, que o Comando do CASCO se deve localizar em Oeiras no COFT.

Relativamente ao estudo elaborado sobre a funcionalização do sistema logístico do Exército, elaborado pelo Comando da logística, interessa retirar da sua proposta de organização³⁰ a constituição de um ***Pelotão de Terminal***, directamente dependente da Direcção de Gestão Logística Geral, responsável por *garantir a ligação entre as Forças Nacionais Destacadas e as estruturas logísticas* para concretização do apoio a essas forças, cujas tarefas específicas, para além da apresentada, seriam:³¹

- Proceder à carga, descarga e manuseamento do material em trânsito, e accionar as acções de transporte do pessoal em trânsito;
- Controlar os artigos à carga do Exército, incluindo a sua localização, situação operacional e dados estatísticos de gestão;

Segundo a proposta apresentada, a responsabilidade de prestar o apoio logístico às forças nacionais instaladas no estrangeiro, *quando e nas condições* em que lhe for determinado, continua a ser do Comando da Logística.

I.2.4. Síntese Conclusiva

Compete ao Comando da Logística prestar o apoio a forças nacionais em território estrangeiro, quando e nas condições que lhe for determinado. Para tal, este Comando procede à sua execução através das suas Direcções de Serviços, dos Depósitos e Unidades de A/G e da Unidade Organizadora com essa responsabilidade. Sentida a necessidade dum “elo” de ligação directa entre as FND e o Comando da Logística, este propôs a constituição de um Pelotão de Terminal. Embora este nos pareça importante, para a consecução do que se pretende, é nossa opinião que seria

²⁹ Em Anexo A - Constituição de um CMOA e de um CASCO.

³⁰ Em Anexo B - Funcionalização do sistema logístico do Exército.

³¹ Em Anexo C – Proposta de Alterações ao Decreto-Regulamentar nº44/94, de 02 de Setembro.



necessário que *este pelotão tivesse no TO uma “antena”* que lhe possibilitasse o controlo efectivo dos materiais, pois a partir do TN, poderá não ser uma missão fácil de cumprir.

A constituição deste pelotão, directamente dependente do Comando da Logística, máximo responsável pelo apoio às forças, continuando o fluxo a passar, pelo menos doutrinariamente no que se refere aos pedidos elaborados, pelas Brigadas responsáveis por constituírem as FND, poderá ser *insuficiente para que se estabeleçam ligações institucionais eficazes e eficientes de apoio*. É nossa opinião que, embora a proposta pretenda e seja uma evolução no nosso sistema de apoio logístico, poderá não ser verdadeiramente suficiente.

Ao CAL compete o apoio administrativo-logístico a todas as forças do COFT empenhadas em operações. De acordo com a directiva do General CEME, e assim que este seja extinto, terão que necessariamente as suas atribuições passarem para a responsabilidade de outro Comando. Provavelmente assume estas responsabilidades o CASCO, cujas unidades responsáveis pelos encargos parecem ser as mesmas³² só que num sistema modular.

Quando da projecção da FND, o comando operacional é exercido pelo CEMGFA e o comando administrativo-logístico pelo CEME.³³ Apoio logístico que, na actualidade, é garantido através do Comando da Logística e Unidades Mobilizadoras/Brigadas. Contrariamente aquilo que é entendido, admitimos que poderá ser atribuído ao COFT a responsabilidade de garantir o apoio logístico à Força, através de alguma unidade do CAL que seja activada, ou no *futuro*, através de uma das unidades hierarquicamente dependentes do CASCO, necessariamente estabelecendo ligações ao Comando da Logística.

I.3. Modelos comparativos no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas

I.3.1. Exército Espanhol

Assumindo o Exército Espanhol que o apoio logístico a ser prestado às suas forças projectadas é uma responsabilidade nacional, este tem vindo a adoptar um dispositivo que inclui unidades instaladas no TN e no TO. No TN, a unidade logística que serve de *ponte* para o apoio no TO é o Comando de Apoio Logístico às Operações (MALOG-OP), hierarquicamente e operacionalmente dependente da Força de Manobra (FMA),³⁴ e funcionalmente dependente do

³² Com excepção do BST.

³³ Artº 6º e artº 8º da Lei nº111/91, de 29 de Agosto (LOBOFA).

³⁴ É o Comando responsável pelo conjunto de unidades operacionais do Exército. Ver Apêndice 6 – Organograma da FMA.



Comando do Apoio Logístico do Exército (MALE) e do Comando do Pessoal do Exército (MAPER).

Esta Unidade, considerada num nível intermédio³⁵ de apoio logístico às forças, exerce o comando das unidades que lhe são atribuídas, nomeadamente dos Elementos de Apoio Logístico Nacionais (NSE), da Unidade de Apoio e Terminal (UAT) e outras de acordo com as necessidades, quer seja no TN ou no TO. Das suas responsabilidades salienta-se:³⁶

- Executar o planeamento detalhado e a coordenação do apoio logístico nas funções de Reabastecimento, Manutenção, Apoio Sanitário, Transporte e Pessoal desde o TN até às forças destacadas no TO;
- Controlar e manter no TO os níveis de abastecimentos fixados para a operação;
- Gerir os voos aéreos;
- Gerir os apoios logísticos que coordenados pela OTAN possam realizar-se no TO, assim como os que a um nível estritamente nacional, possam ser acordados na nação hospedeira e organismos internacionais;
- Gerir e apoiar o pessoal em trânsito de, e para o TO;
- Formalizar os contratos a elaborar com os intérpretes.

A Unidade de Apoio e Terminal, a partir do território nacional, garante:

- As operações de terminal aéreas para pessoal e carga e terrestres para carga;
- As operações de transferência de materiais;
- Apoio nas evacuações sanitárias para os hospitais nacionais;
- Gerir a correspondência do pessoal;
- Aquisição de materiais mediante os créditos para a operação.

O NSE, localizado no TO, tem como missão executar o apoio logístico ao contingente espanhol. A sua organização para a operação no Kosovo contempla o Comando e Estado-Maior (PLMM), uma Unidade de Apoio de Serviços (PLM), uma Companhia de Reabastecimento, uma Companhia de Manutenção, um Pelotão de Transporte e uma Unidade de Apoio Sanitário. Este órgão é responsável por garantir o seguinte apoio:

- Em Pessoal, o apoio no serviço postal e no plano da qualidade de vida;

³⁵ O Exército Espanhol considera 3 níveis de apoio logístico: o superior, prestado em TN pelo MALE e MAPER; o intermédio, prestado em TN pelo MALOG-OP e no TO pelo NSE; o básico prestado pelas subunidades de apoio de serviços das unidades no TO.

³⁶ Apêndice 7 – Organização e responsabilidades do Comando de Apoio Logístico às Operações (MALOG-OP).



- No reabastecimento de todas as classes de abastecimento;
- Exploração dos recursos locais;
- Constituir ponto de entrada de todo o material e assumir a responsabilidade pela elaboração do seu inventário;
- Manutenção de 2º e 3º escalão, com excepção de alguns materiais;
- Execução de transportes terrestres no TO e operações de terminal aéreas e marítimas;
- Apoio sanitário nível 2 (ROLE 2) e análise de águas;
- Quando necessário, reforçar as subunidades de serviços de unidades localizadas no TO.

No que diz respeito às ligações que estabelece, para além da já referida com o MALOG, o NSE mantém no TO relações funcionais com todas as unidades logísticas das forças de natureza operacional, de forma a cumprir as suas tarefas de apoio de serviços. No TO, o NSE encontra-se sob controlo táctico³⁷ do Comandante da Força, nomeadamente nos aspectos relativos a segurança, prioridades de apoio entre unidades no teatro e normas de serviço.

Da análise efectuada aos procedimentos adoptados para garantir o reabastecimento dos militares, verifica-se que, para além da dotação de artigos existentes nas Unidades, os restantes níveis de abastecimentos encontram-se no NSE e na Unidade de apoio superior, o MALE. Deste modo, pode-se referir que o MALOG, sem unidades que constituam níveis de abastecimentos, serve como *entidade coordenadora e responsável por todo o processo de apoio de serviços*.

I.3.2. Exército Italiano

De forma a garantir o apoio logístico às suas forças no TO, nomeadamente na BiH, e considerando que a distância entre o seu País e o TO não é de considerar, quando comparada com a distância que medeia Portugal da BiH, o Exército Italiano adoptou um dispositivo que, para além da Unidade de apoio em TN, constituiu uma Unidade *ponte* entre esta última e o Batalhão Logístico responsável por garantir o apoio logístico à sua Brigada, unidade à qual foi atribuída uma área de responsabilidade no TO. Deste modo, estabeleceu em Itália o Regimento Logístico Regional (RELORE) responsável por activar todo o apoio logístico para o TO, local onde instalou um Destacamento Logístico de Contingência (RELOCO), junto da DSG Francesa³⁸ em Mostar e nos

³⁷ Corresponde ao Controlo Operacional (RC 130-1 Operações), divergindo somente por ser do âmbito local e relacionado com movimentos ou manobras e de amplitude menor no espaço e no tempo. De acordo com a Directiva nº4/CEMGFA/2002, controlo táctico é definido como a “autoridade delegada num comandante para a direcção e o controlo de pormenor, normalmente limitados no plano local, dos movimentos ou manobras necessárias para executar as missões ou tarefas cometidas”.

³⁸ Division Support Group – Área de apoio de serviços estabelecida pelas Unidades de escalão Divisão.



pontos de entrada aéreos e marítimos, nomeadamente em Ploce, o qual actuou como NSE para apoio da Brigada como um todo. A Brigada, através do seu Batalhão Logístico orgânico assegura o apoio às suas subunidades.

I.3.3. Exército Holandês

O Exército Holandês possui na BiH um NSE responsável por garantir o apoio a todo o pessoal que desempenha funções nos vários estados-maiores da SFOR, assim como às suas unidades, actualmente um Batalhão Mecanizado (-) e uma Companhia de Transmissões.³⁹ Com um efectivo total de 226 homens é constituído pelo estado-maior e pelotões de logística, de reabastecimento, de manutenção, de transportes e de terminal.⁴⁰ Das suas tarefas, destacam-se:

- Pelotão de Logística: garante o apoio de serviços do órgão (NSE) e apoia em serviço postal;
- Pelotão de Reabastecimento: estabelece um centro de distribuição de abastecimentos de, e para a Holanda; garante o reabastecimento de todas as classes de abastecimentos e estabelece as lojas do Exército (PX);
- Pelotão de Manutenção: garante a manutenção de carros de combate, viaturas blindadas, viaturas de rodas, armamento e equipamento rádio; recupera veículos;
- Pelotão de Transporte: possui capacidade para efectuar o transporte de contentores, carga geral e pessoal em autocarros; possui ambulâncias para proceder ao acompanhamento de colunas de viaturas e à evacuação de pessoal;
- Pelotão de Operações de Terminal: É responsável pelo manuseamento de carga e movimentos de pessoal de, e para a Holanda.

I.3.4. Síntese Conclusiva

Dos exemplos de Exércitos estrangeiros apresentados, verificamos que, tanto o Espanhol, como o Italiano e o Holandês dispõem no TO de um NSE, cujo volume depende das necessidades e varia desde escalão Companhia a Batalhão. No caso particular do Exército Espanhol, verificamos que a unidade considerada de nível intermédio de apoio logístico, o MALOG-OP, ***não possui níveis de abastecimentos***, limitando-se a controlar a existência destes no NSE instalado no TO e a solicitar o seu reabastecimento ao comando superior de apoio logístico, o MALE. No TN, estabelece a

³⁹ O contingente holandês na SFOR é constituído por: um Batalhão Mecanizado (-) a duas companhias e Comando e CCS, integrado numa Divisão Multinacional; uma Companhia de Transmissões a quatro pelotões e comando, responsável por apoiar em comunicações a Divisão; um NSE e militares nomeados individualmente para a missão da SFOR (Informação obtida através do TCor Nico Pot do Exército Holandês a cumprir missão na SFOR).

⁴⁰ Ver Apêndice 8 – Organograma do NSE Holandês.



ligação com o NSE através da Unidade de Apoio e Terminal. No que diz respeito às relações de comando no TO, salientamos que o Comandante da Força exerce o controlo táctico sobre o NSE, para aspectos relativos a segurança, prioridades de apoio entre unidades e normas de serviço.

I.4. O NSE no apoio às Forças Nacionais Destacadas portuguesas

I.4.1. Bósnia-Herzegovina

Consequência do Acordo de Paz para a BiH rubricado pelas partes beligerantes,⁴¹ com a presença do denominado Grupo de Contacto,⁴² decorrente da Cimeira de Dayton, o Estado Português decidiu participar numa Força Multinacional na BiH, responsável pela aplicação do referido acordo, à qual se deu a designação de “Força de Implementação” (IFOR)⁴³ liderada pela OTAN. A participação portuguesa foi composta por um conjunto de unidades e órgãos de apoio, considerados à data como essenciais para o cumprimento da missão:

- 2ª BIAT – 2º Batalhão de Infantaria Aerotransportado;
- DAS/NSE – Destacamento de Apoio de Serviços/National Support Element;
- DLIG – Destacamento de Ligação;
- DCAT – Destacamento de Controlo Aerotáctico.

O 2º BIAT foi integrado numa Brigada Italiana, na dependência de uma Divisão Multinacional, sob comando francês, apoiado pelo DAS.

Com a aproximação do fim do mandato da IFOR, tornava-se evidente que a ausência de uma força dissuasora, poderia conduzir ao reinício dos confrontos, pelo que em Dezembro de 1996, foi aprovado pelo Conselho de Segurança da ONU e pelo “North Atlantic Council” (NAC), a constituição de uma Força Multinacional designada por “Força de Estabilização” (SFOR), que logo após o mandato da IFOR, teria como missão manter a segurança do território e evitar, através da dissuasão ou, se necessário, através da intervenção, o reinício das hostilidades. No decorrer desta missão, a FND portuguesa reduziu substancialmente os seus efectivos até atingir os pouco mais de 300 militares, deixando de possuir no teatro o DAS. A partir de 2000, decorrente da reestruturação da SFOR e da redução dos seus efectivos no TO da BiH, a FND portuguesa passou a assumir a missão de Reserva Terrestre Operacional da SFOR (OPRES GROUND), preparada para actuar em todo o teatro de operações da BiH, situação que actualmente se encontra a ser alterada.

⁴¹ Croácia, Bósnia-Herzegovina e Republica Federal da Jugoslávia.

⁴² União Europeia, Estados Unidos da América, França, Alemanha, Rússia e Reino Unido.

⁴³ Composta por cerca de 60.000 homens, pertencentes a 15 países NATO e 19 não NATO.



I.4.1.1. IFOR

Estava inicialmente previsto que o DAS português fosse estruturado de forma a, de acordo com os conceitos doutrinários da OTAN, ser articulado em grupos de apoio integrados no RELORE em Itália, no RELOCO em Mostar/Ploce e no Batalhão Logístico da Brigada Italiana.

Na prática, o DAS português cuja missão era “assegurar as actividades do contingente no domínio da administração de recursos humanos, materiais e financeiros, de acordo com os planos e directivas superiores. Fornecer apoio de serviços ao contingente, compreendendo o reabastecimento e consequente transporte, manutenção, evacuação sanitária e serviços de campanha”,⁴⁴ concentrou-se em Vogosca, nos arredores de Sarajevo, ficando apenas da sua organização⁴⁵ a equipa de terminal em Ploce.

As suas principais tarefas e responsabilidades eram:

- Assegurar o serviço postal militar;
- Assegurar a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos;
- Manter o conhecimento actualizado das existências do material orgânico e em carga do DAS e do BIAT;
- Manter o controle das munições em paiol providenciando o armazenamento em condições de segurança;
- Assegurar os serviços de lavandaria ao contingente;
- Determinar as necessidades, elaborar requisições, recepcionar, armazenar, accionar e coordenar a distribuição de todos os abastecimentos necessários ao contingente;
- Garantir a qualidade dos abastecimentos;
- Assegurar o transporte de pessoal e material;
- Assegurar o processamento dos trâmites alfandegários indispensáveis aos movimentos portuários e aeroportuários;
- Assegurar a coordenação e execução das actividades de terminal portuárias e aeroportuárias;
- Garantir a manutenção intermédia de A/D;
- Garantir o apoio sanitário de nível 1 (ROLE 1).

⁴⁴ Ver Anexo D - Actividades do Destacamento de Apoio de Serviços.

⁴⁵ Ver Apêndice 9 – Organograma do DAS.



Interessa, no âmbito do nosso trabalho, perceber quais as ligações estabelecidas pelo DAS no TO. Deste modo, no que diz respeito ao reabastecimento, este órgão, após receber as necessidades do Batalhão, consolidava os seus pedidos e encaminhava-os para o TN, nomeadamente para a Secção de Logística do CTAT, a qual funcionava como Centro de Gestão Logística Regional (CGLR), ou para a cadeia logística italiana, de acordo com o previamente acordado. No entanto, a recepção de qualquer abastecimento e o seu encaminhamento para o Batalhão era da sua responsabilidade. Noutras funções logísticas, assim como nas funções específicas de serviços de pessoal, importa referir a excepção a esta regra, relativa aos repletamentos de pessoal, os quais eram solicitados directamente pelo DAS à Direcção de Administração e Mobilização do Pessoal (DAMP).

Durante o cumprimento da sua missão no decorrer do ano de 1996, o DAS sofreu algumas reestruturações, consequência da diminuição dos seus efectivos, até que, por determinação do General CEME, as FND pós-IFOR foram reforçadas com uma componente de apoio de serviços integrada na Companhia de Comando e Serviços, deixando de possuir o Exército Português o DAS individualizado no TO e consequentemente o órgão que doutrinariamente podemos denominar por NSE.⁴⁶

Assim, inicialmente organizado de acordo com o apresentado, o DAS cumpriu as tarefas que lhe competia, até que, em meados de 1996, consequência da garantia de um maior apoio por parte da cadeia logística italiana, procedeu-se à primeira *redução* do DAS, e consequentemente à primeira reorganização deste órgão de apoio. Deste modo, com uma nova organização,⁴⁷ todo o sistema de apoio sanitário foi alterado, face à proximidade do hospital de campanha, tendo os médicos e enfermeiros sido atribuídos ao Batalhão; procedeu-se ao agrupamento do Destacamento de Pessoal e do Destacamento de Logística num só Destacamento de Comando e Serviços, passando para um efectivo total de 111 militares. Nesta altura, o DAS passou a depender do Comandante do BIAT.

Posteriormente, e prevendo-se a redução do BIAT para uma força de escalão batalhão (-), procederam-se a estudos de modo a apontarem soluções sobre qual a forma de apoio logístico a manter no TO da BiH. Destes, aponta-se um realizado pelo Comandante do DAS à data,⁴⁸ do qual se salienta:

⁴⁶ Ver Anexo E – Msg nº 2287 de 12Nov96 do EME.

⁴⁷ Ver Apêndice 9 – Organograma do DAS.

⁴⁸ Ver Anexo F – Proposta de reorganização do DAS/NSE face à hipótese de redução do contingente para integrar a missão pós-IFOR.



- Sarajevo deveria ser considerado como área de apoio de retaguarda;
- O DAS/NSE poderia ficar com um efectivo na ordem dos 30 militares;
- Aponta 2 soluções: uma com o Destacamento de Apoio de Serviços individualizado e outra com este destacamento integrado no sistema logístico italiano. No entanto não existem diferenças na constituição do Destacamento de Apoio, para além dos efectivos necessários, sendo este composto pelos seguintes módulos: Comando; Secção de Transmissões; Secção Financeira; Secção de Reabastecimento; Secção de Transportes, Terminal, Postal e Secção de Manutenção.

Conforme já referido, o DAS foi desactivado com o fim da IFOR e o início da SFOR e consequente integração do apoio de serviços na unidade escalão batalhão (-) que passou a constituir-se como FND.

I.4.1.2. SFOR entre 1997 e 2000

Com o início da SFOR procedeu-se à integração do apoio de serviços no Batalhão destacado para o TO, verificando-se um aumento das tarefas a serem desenvolvidas pela sua subunidade de serviços, assim como das responsabilidades atribuídas ao Oficial de Logística da Força. Tendo em vista a consecução do apoio, foi constituído um pequeno núcleo instalado em Sarajevo,⁴⁹ composto por efectivos que, dependendo dos Batalhões, rondavam os 15 a 20 militares.⁵⁰ Destes, para além dos necessários à sua própria sustentação, comandados normalmente pelo Comandante de Pelotão de Reabastecimento e Serviços, identificámos os seguintes módulos principais de apoio à Força: módulo de terminal e o necessário apoio de veículos pesados e longos; módulo de reabastecimento e respectiva capacidade de inspecção de alimentos. A necessidade da existência do módulo de terminal, verificava-se pela aproximação ao ponto de entrada aéreo no TO, conduzindo ainda quando necessário as tarefas de apoio à recepção de transportes terrestres.⁵¹ O módulo de reabastecimento, para além de adquirir abastecimentos no mercado local, desde que nele parcialmente delegado, era responsável pela recepção de abastecimentos, os de maior volume da classe I e III, com origem em Portugal⁵² e nas multinacionais que forneciam o contingente italiano.

⁴⁹ Denominado pelos próprios por NSE.

⁵⁰ De acordo com a análise efectuada aos relatórios das Forças Nacionais Destacadas da SFOR.

⁵¹ Tarefas necessárias ao apoio à recepção de viaturas TIR que transportavam os abastecimentos por via terrestre e marítima.

⁵² Abastecimentos que chegavam e ainda chegam ao TO por via aérea, através dos voos TAM e por via terrestre através de viaturas TIR.



I.4.1.3. SFOR a partir de 2000

Como reserva operacional do COMSFOR, a unidade escalão batalhão constituída como FND, sofreu algumas alterações na sua organização, assim como na localização das suas forças. Verificou-se o aumento de cerca de 30 militares na componente da *manobra*, com prejuízo da componente do apoio de serviços, nomeadamente da CCS. Procedeu-se a esta alteração face, para além das necessidades operacionais da nova missão, à concentração de toda a Força em Visoko, localidade a cerca de 30 Km de distância de Sarajevo, a partir das posições anteriores de localização da FND, Rogatica, Vitkovici e Sarajevo.

Desta forma, esta nova missão acarretou algumas alterações no que diz respeito às responsabilidades logísticas. Assim: “O Agrupamento instalado em Visoko é apoiado logisticamente pela CCS. Quando do empenho em operações com efectivos até Companhia, estes deslocam-se com capacidade de auto-sustentação para períodos curtos, sendo o apoio de serviços para períodos superiores garantido pela Divisão Multinacional responsável pela área, no que diz respeito a alimentação, combustíveis e alojamento.

Numa possível situação de emprego do Agrupamento como um todo, quando da localização do apoio num único local de distribuição, este só poderá ser conseguido do seguinte modo:

- Instalação de parte da CCS junto às companhias para garantir o apoio de serviços;
- Efectuar o reabastecimento 1 a 2 vezes por semana a partir de Visoko.”⁵³

I.4.2. Kosovo

No cumprimento da Missão no Kosovo, durante o 2º semestre de 1999 e durante o ano de 2000, a FND portuguesa foi constituída por uma unidade de escalão batalhão, e tal como se verificava nessa altura na BiH, a sua componente de apoio de serviços estava completamente integrada no Batalhão. Deste modo, sendo o Comandante do Batalhão o responsável pelo comando administrativo-logístico da Força, as suas necessidades, tal como é doutrinário no apoio a FND portuguesas, foram satisfeitas com recurso ao mercado local, através do TN e através da cadeia logística da Brigada Italiana, unidade onde a Força portuguesa se encontrava integrada.

⁵³ Relatório final de missão do AgrConjALFA.

Esta situação foi incluída no “Anexo R (Administrative and Logistic Support) ao SFOR CONPLAN TAURUS”

Ver como exemplo o Anexo G – Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Operações Ganso do AgrConjALFA e Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Contingência do AgrConjALFA para a operação do Montenegro.



De acordo com o plano⁵⁴ elaborado para a missão da “Kosovo Force” (KFOR), a unidade escalão batalhão garantia o apoio administrativo-logístico ao Destacamento de Operações Especiais, unidade também integrada na Brigada Italiana. *Relacionavam-se* ainda com o batalhão, para efeitos administrativo-logísticos, através do *Senior National Representative* (SNR), oficial mais antigo, os militares do Exército integrados no Estado-Maior da Brigada e no Estado-Maior do Comando da KFOR.

I.4.3. Angola

Portugal constituiu, para integrar a *United Nations Angola Verification Mission III* (UNAVEM III) e posteriormente a Missão de Observação das Nações Unidas em Angola (MONUA) as seguintes FND: a Companhia de Transmissões nº5; a Companhia Logística nº 6 e o Destacamento Sanitário nº7. Integradas numa missão da ONU, estas forças colmatavam as suas necessidades de apoio logístico na sua grande maioria no próprio TO, nomeadamente por a Missão comportar uma estrutura civil/militar, que garantia o apoio de serviços em quase todas as suas funções. O apoio nacional era da responsabilidade primária das unidades mobilizadoras, as quais se constituíam como elo de ligação entre as Forças no TO e o Comando da Logística.

Normalmente num território desta natureza a capacidade do mercado local materializa-se em poucas localidades, podendo não ser, face à nossa prática, os locais de instalação das nossas forças. Assim, normalmente estas forças necessitam de fazer deslocar frequentemente ou em permanência militares com a finalidade de adquirirem recursos. No que diz respeito ao apoio de serviços de pessoal, materializou-se a necessidade de apoio quando dos períodos de licença de férias a que os militares têm direito.

No caso particular da Companhia Logística nº6, a EPAM, Unidade Mobilizadora, teve necessidade de, no TN, criar um núcleo permanente de apoio, localizado em Lisboa, o qual recepcionava e encaminhava para Angola os abastecimentos solicitados.

I.4.4. Timor

Portugal participou na *United Nations Transitional Administration East Timor/Peace Keeping Force* (UNTAET/PKF) e participa na *United Nations Mission of Support in East Timor* (UNMISET), missões cujas forças sob mandato da ONU, conduzem uma operação de manutenção de paz e segurança, garantindo em Timor Lorosae uma pacífica transição para a sua independência.

⁵⁴ Plano Geral de Sustentação Administrativo-Logístico “VIVEREKOPO” da KFOR.



O Contingente Nacional para Timor (CNT), na dependência operacional do Comandante da componente militar da missão (Force Commander), planeia e executa as tarefas que lhe são atribuídas, inicialmente constituído por elementos do Estado-Maior da PKF, um Comando de Sector, um Batalhão de Infantaria, um Destacamento Aéreo e, de forma a facilitar o apoio logístico, não garantido no TO pela ONU, o Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL).

O PAAL, também designado por NSE, embora directamente dependente do Comandante do Sector, actuava de acordo com as orientações difundidas pelo Batalhão de Infantaria na satisfação das necessidades administrativo-logísticas, assim como no que diz respeito à prestação de contas.

Constituído por apenas três militares, o PAAL a operar a partir de Darwin na Austrália, tinha como missão apoiar a satisfação das necessidades dos militares do CNT em Timor, em qualquer das funções logísticas, cuja obtenção local fosse economicamente mais rentável e/ou expedita, relativamente à sua requisição ao TN. Assumindo a ONU o reabastecimento da maioria dos recursos necessários, conforme é doutrinário e já referido no presente trabalho, verificou-se no entanto haver necessidade do apoio no TO, relativamente a algumas das funções logísticas. Assim, a unidade responsável no TO pela execução do apoio logístico, o Batalhão de Infantaria, via-se confrontado com a necessidade de se relacionar com várias entidades de forma a garantir a consecução do mesmo. Nomeadamente com a estrutura logística da ONU, com a Unidade Mobilizadora no TN ou com o PAAL na Austrália, sendo a selecção destes dois últimos feita de acordo com critérios de economia e urgência de fornecimento. Deste modo, o PAAL ou satisfazia as requisições, ou na eventualidade de não o fazer, por exceder as suas capacidades ou possibilidades locais, solicitava o fornecimento à unidade mobilizadora da força no TN, constituindo-se nesta altura como um pequeno órgão *ponte* entre as necessidades da Força no TO e o TN. As suas principais tarefas eram as seguintes:⁵⁵

- Aquisição e fornecimento dos abastecimentos requisitados pelo CNT;
- Apoio ao pessoal em trânsito entre Portugal e Timor Lorosae;
- Apoio ao pessoal de baixa na Austrália;
- Apoio ao pessoal em férias na Austrália;
- Garantir os procedimentos alfandegários para material e pessoal.

Durante o ano de 2001, o PAAL, enquanto estrutura permanente localizado em Darwin, foi desactivado, passando a ser da responsabilidade do Comando do Sector assegurar “sempre que

⁵⁵ Ver Anexo H – Ponto de Apoio Administrativo-Logístico.



necessário, o funcionamento do PAAL em Darwin, seja para actividades de sustentação logística ao CNT ou para apoio de pessoal em trânsito naquele território”.⁵⁶

I.4.5. Síntese Conclusiva

Relativamente à Missão na BiH, aquela, da qual, face ao seu tempo de duração, maiores ensinamentos podemos retirar, importa referir:

- A extinção do DAS com o fim da IFOR foi em parte consequência da decisão de possuir no TO uma só FND com comando único. Pensamos que tal só foi possível, face ao maior apoio realizado pela cadeia logística italiana e a um maior acesso ao mercado local, com o aumento das suas capacidades.
- Se considerarmos os modelos propostos pelo então Comandante do DAS, com a finalidade de reduzir este Destacamento de Apoio, *verificamos que o proposto não se encontra muito longe daquilo que, no início da SFOR, se materializou, através de um pequeno núcleo de apoio instalado em Sarajevo*. O estudo elaborado propunha que se constituísse em Sarajevo a área de apoio de retaguarda e que o NSE com um efectivo máximo de 30 militares, tivesse para além dos efectivos necessários para garantir as suas próprias necessidades, fosse organizado em secções de apoio de finanças, de reabastecimento, de terminal, de transportes, de serviço postal e de manutenção. Com um efectivo entre 15 a 20 militares, podemos considerar que este núcleo de apoio tinha algumas dessas valências, caso do reabastecimento, dos transportes e terminal, assim como alguma capacidade de aquisição de abastecimentos no mercado local. Era responsável por recepcionar todos os artigos necessários à Força, armazená-los e distribuí-los.
- Já como Reserva Operacional do COMSFOR, salienta-se o exposto, *quanto à necessidade de o próprio Batalhão constituir um pequeno núcleo de apoio a partir de Visoko, quando do seu emprego operacional como um todo*, na eventualidade deste apoio não ser garantido por alguma das TCN.

Relativamente à Missão cumprida no Kosovo, o apoio às FND (Agrupamento e Destacamento de Operações Especiais), assim como aos militares do Exército integrados nos Estados-Maiores da Brigada e do Comando da KFOR, foi garantido por uma das Forças Destacadas, o Agrupamento, que assim, através da sua estrutura de apoio de serviços, substituíu o NSE.

⁵⁶ Nota nº1651 do COFT, Junho de 2001.



No que diz respeito à Missão em Timor, foi considerado inicialmente a necessidade de um pequeno núcleo de apoio, localizado naquele que foi escolhido como ponto de apoio entre o TN e o TO. Da análise das suas tarefas, consideramos que este não era mais do que, face à carência de recursos no TO e à distância de apoio a partir do TN, um *ponto de aquisições* no mercado local, podendo ainda assim ser considerado como uma das tarefas a ser cumpridas por um NSE. Constituíam-se como elo de ligação com o TN, quando, e se não fosse possível a aquisição dos artigos no mercado local. A sua desactivação verificou-se em termos físicos, como infra-estrutura localizada em Darwin, já que as suas responsabilidades, embora não em permanência, passaram para o Comando do Sector.

I.5. Referência a Trabalhos anteriores na área da investigação

Apesar de não ter sido possível encontrar até à data, qualquer trabalho realizado, no qual fosse analisada a missão e a organização do NSE, no que diz respeito ao apoio logístico a prestar a FND, é possível encontrar um grande número de estudos, nomeadamente no âmbito dos cursos realizados no Instituto de Altos Estudos Militares.⁵⁷ Deste modo, e só fazendo referência a alguns dos trabalhos que seleccionámos, por se referirem de alguma forma às questões por nós levantadas, quer sejam as centrais ou derivadas, podemos de uma forma sucinta salientar:

- Segundo Gonçalves (1998,31) o Exército Português deve “dispor de uma Unidade Logística de apoio permanente em TN, directamente sob controlo do órgão de planeamento e condução da sustentação, próximo dos depósitos logísticos e dos terminais de transporte, substituindo assim a figura das unidades organizadoras, designadas de acordo com a sua relação com a força a projectar e por isso situando-se por vezes longe dos órgãos referidos”. Refere ainda que deve ter a (Gonçalves, 1998,32) “possibilidade de montar unidades logísticas avançadas para a preparação da entrada e estabelecimento das forças no TO, constituídas com módulos de engenharia, reconhecimento, finanças, transportes, serviços e comunicações”.
- Ramalhete (1999,32) no seu Trabalho Individual de Longa Duração, refere a necessidade de “criar uma Grande Unidade Logística sediada idealmente junto das melhores infra-estruturas possíveis em termos de mobilidade (transporte) estratégica (aeroportos, portos, ferrovias e rede estradal) de forma a permitir uma efectiva e flexível resposta em tempo oportuno a qualquer solicitação do seu âmbito”.

⁵⁷ No âmbito do Curso Superior de Comando e Direcção e do Curso de Estado-Maior.



- Segundo Salgado (2000,24) no “TN deverá existir uma unidade, que não a UnOrg, especialmente vocacionada para o apoio logístico às FND, e que, na cadeia logística, se posicione entre estas e os órgãos de A/G em TN”. Sendo essa Unidade (Salgado, 2000,29) organizada por “um Núcleo Logístico (NL) para a gestão das funções logísticas, por módulos vocacionados para a execução das funções logísticas, Reabastecimento, Transporte, Manutenção, Apoio Sanitário, Serviços de Campanha, e por módulos de Transmissões e Terminal. Adicionalmente, e de acordo com as necessidades previamente levantadas para cada missão, poderão ser constituídos e adicionados módulos de Engenharia, Serviços de Pessoal e Finanças”.
- Mendonça da Luz (2000,37) propõe que se deve “Repensar a existência de um NSE (National Support Element) para cada FND, com competências delegadas, dando assim maior autonomia à Força na obtenção de recursos, incluindo a contratação de civis. O Chefe do NSE, que será simultaneamente o Sênior no Teatro, ou vice-versa, para além de poder suplementar o apoio à Força nas questões que ultrapassam a competência do comandante, actuaria como elemento de ligação, libertando aquele para as questões operacionais”.

II. O “NATIONAL SUPPORT ELEMENT”

II.1. Metodologia

Conforme já apresentado no presente trabalho, tendo como finalidade recolher os dados necessários à análise das questões levantadas, utilizámos duas técnicas de pesquisa que considerámos, face ao tempo disponível e objectivos a atingir, o instrumento mais adequado, que nos proporcionasse uma maior eficácia e eficiência de meios. As técnicas seleccionadas foram o questionário e a entrevista. Pretendemos deste modo, com o primeiro, o questionário,⁵⁸ que nos fossem referidas um conjunto de tarefas a realizar por um NSE num TO, assim como os módulos necessários à sua constituição, que nos possibilitasse responder à primeira questão central, apresentada na introdução do trabalho. No que diz respeito à segunda questão central inicialmente referida, complementámos o questionário com entrevistas semi-estruturadas, para as quais elaborámos um documento orientador dos assuntos a abordar.⁵⁹ Os assuntos inseridos no questionário identificam-se em tudo com as questões derivadas, que, tal como referido no início do trabalho, pretendemos ver respondidas.

⁵⁸ Ver Apêndice 10 – Questionário sobre o tema “O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas”.

⁵⁹ Ver Apêndice 11 – Documento de orientação geral para a condução das entrevistas.



O questionário elaborado, constituído por um conjunto de perguntas fechadas e abertas, evitando deste modo respostas que se desviem do problema levantado, deixando no entanto a liberdade suficiente para a apresentação de experiências e opiniões práticas, foi lançado num universo que se pretendia identificar com um conjunto de Oficiais que no TO constituíram até ao momento a experiência portuguesa no assunto abordado. Materializa-se assim este universo nos Comandantes e Oficiais de Logística das FND.

Pretendemos através das entrevistas registar a opinião “institucional”, dum universo identificado pelas Brigadas responsáveis pela constituição das FND, do Comando da Logística, o qual detém a responsabilidade do apoio logístico a ser prestado às Forças destacadas e do Comando Operacional das Forças Terrestres, principal comando operacional do nosso Exército. Com esta finalidade “ouvimos” as entidades que materializam essas opiniões, máximos responsáveis ou seus adjuntos, por estas Grandes Unidades e Comandos.

II.2. Definição e Descrição das Amostras

De acordo com a finalidade do trabalho, das questões que se pretendem ver respondidas e do conteúdo da matéria abordada, seleccionámos aqueles que face à sua experiência, tivessem possibilidade de opinar sobre um assunto que só por si, não nos parece seja suficientemente abordado em livros e documentos doutrinários, dos quais o Exército Português é seguidor em termos de procedimentos. Pelo que, optámos por um universo de *práticas* definido pela totalidade dos Comandantes e Oficiais de Logística das FND portuguesas. Deste universo, constituímos aquela que denominámos como *amostra A*.⁶⁰

Como forma de reforçar aquela que deve poder considerar-se a opinião da maioria das *experiências* dos militares portugueses, decidimos comparar com as opiniões dos *principais responsáveis* pelo apoio logístico realizado às FND no TO. Definimos assim a *amostra B* materializada pelo Tenente-General Comandante do COFT, pelo Major-General Comandante da BLI, pelo Major-General Comandante da BMI e pelo Coronel Tirocinado Adjunto do Tenente-General Comandante da Logística.

I.2.1. Amostra A

Particularizando esta amostra e os respectivos universos, podemos descrevê-la da seguinte forma: dum universo total de vinte e quatro Comandantes de FND, seleccionados dos teatros de

⁶⁰ Ver Apêndice 12 – Listagem dos Oficiais que constituem a Amostra A.



operações da BiH, do Kosovo, de Timor e de Angola (da Companhia Logística nº6), responderam dez ao nosso questionário, perfazendo um total de 42 %; do mesmo universo referido aos Oficiais de Logística, responderam catorze, contabilizando dois deles como Oficiais de Logística na BiH e em Timor, perfazendo uma percentagem de 58% do efectivo total. Deste modo, construímos esta amostra com um total de 24 opiniões registadas (fig. 1).

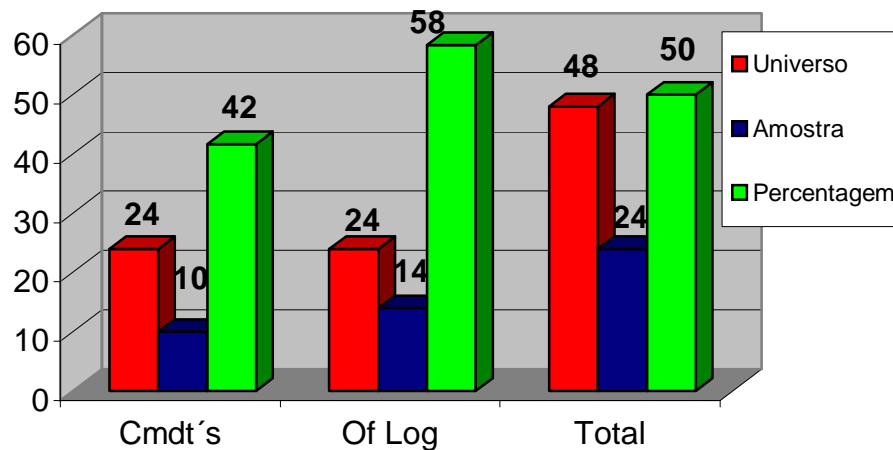


Figura 1 – Gráfico resumo da composição da amostra A

I.2.2. Amostra B

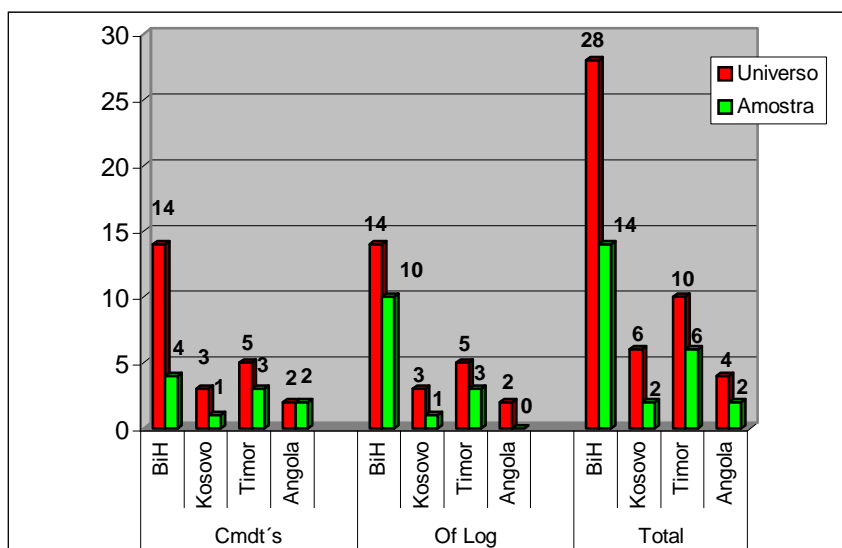
Já referida a sua constituição, salientamos que se compõe por quatro entrevistas, duas delas realizadas a dois Comandantes das três Grandes Unidades do Exército Português, às quais cabe a responsabilidade de procederem ao aprontamento e sustentação das FND portuguesas. Face à caracterização da amostra, julgamos poder referir que se poderá considerar como a opinião “institucional” que pretendemos comparar com a retirada dos questionários elaborados.

II.3. Características das amostras

Importa apresentar as características daquela que considerámos a amostra A, referindo as suas principais variáveis, das quais salientamos as Grandes Unidades das quais os oficiais fizeram ou fazem parte, quais os TO onde desempenharam ou desempenham a missão e dentro da amostra global, quais as percentagens por funções.



II.3.1. Distribuição da amostra por Teatros de Operações



Das opiniões registadas dos oficiais que cumpriram a sua missão nos diversos TO, verificamos que na sua grande maioria (14) desempenharam a sua missão na BiH (fig. 2), comparativamente com as duas opiniões registadas do Kosovo, seis de Timor e duas de Angola.

Figura 2 – Gráfico da distribuição da amostra por teatros de operações

No entanto, fazendo a analogia com a quantidade de FND para cada um dos teatros, verificamos que as opiniões com maior representatividade identificam-se com aquelas cujos militares cumpriram a sua missão no TO de Timor (fig. 3).

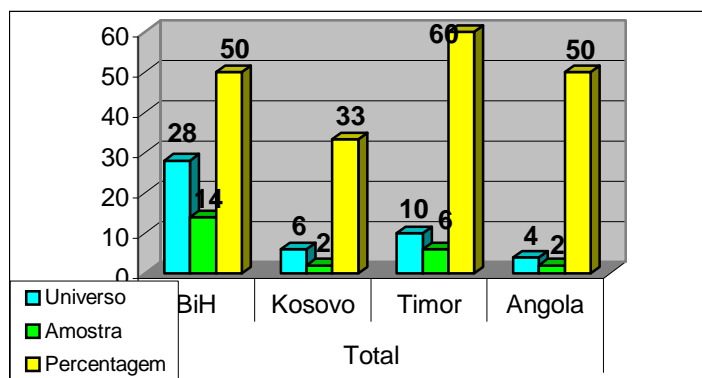


Figura 3 – Gráfico da distribuição da amostra por teatros de operações (total)

II.3.2. Distribuição da amostra por Grandes Unidades de origem

A amostra por nós construída materializa-se, conforme já referido, por um conjunto de oficiais cuja origem provém das três Brigadas do nosso sistema de forças, responsáveis por aprontar FND para os diversos TO. Deste modo, para que seja possível possuir uma melhor percepção destas origens, salientamos (fig. 4).

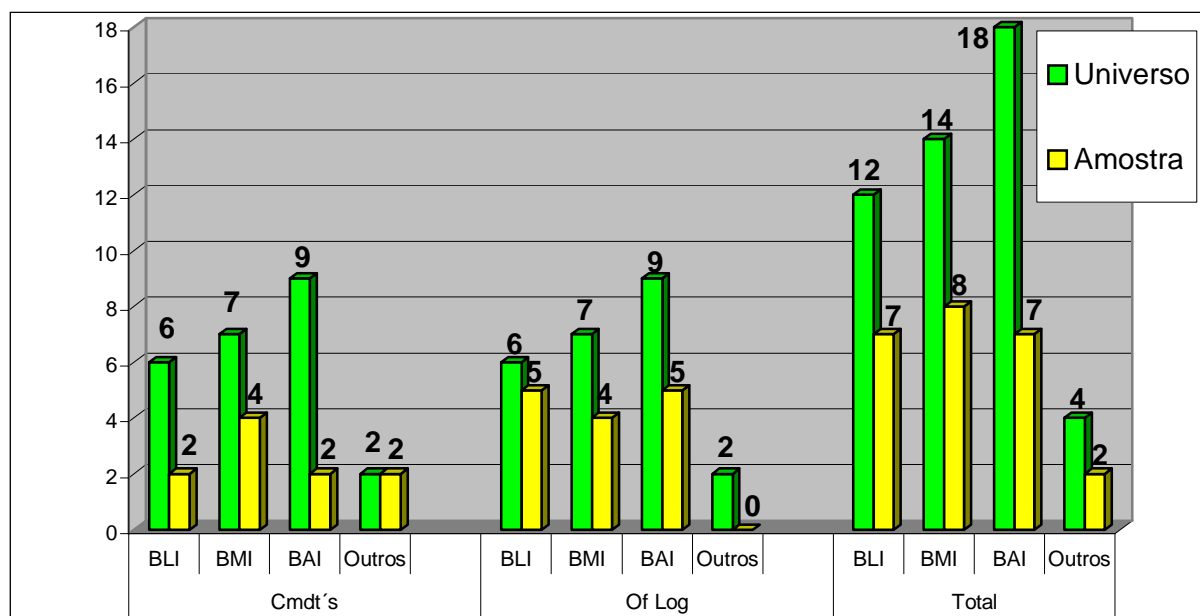


Figura 4 – Gráfico da distribuição da amostra por Grandes Unidades de origem

Que a amostra construída para a validação do presente trabalho, se compõe por um conjunto de *opiniões* equitativas originárias da BMI, da BLI e da BAI (fig. 5). Da análise realizada, podemos no entanto referir que se verifica alguma diferença ao nível dos Comandantes das Forças, já que, dos registos efectuados ao nível dos Oficiais de Logística, estes são em termos quantitativos quase equivalentes.

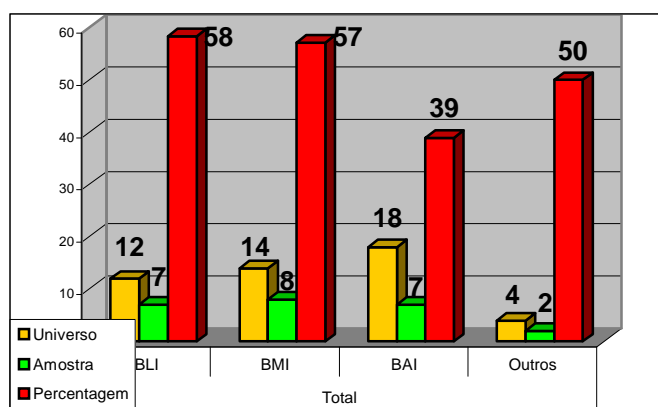


Figura 5 – Gráfico da distribuição da amostra por Grandes Unidades de origem (total)

Salientamos ainda, que esta amostra é construída em termos percentuais, quando comparada com o universo total dividido por Grandes Unidades de origem, por um menor registo de opiniões de oficiais da BAI.



II.3.3. Distribuição da amostra por Funções

Torna-se também necessário, apontar qual a caracterização da amostra no que diz respeito às funções desempenhadas pelos oficiais que a constituem, e quais as funções que mais contribuem em termos percentuais para a mesma (fig. 6).

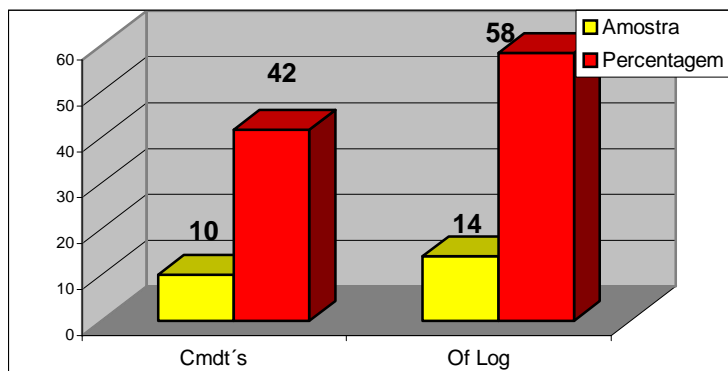


Figura 6 – Gráfico da distribuição da amostra por Funções

Desta forma, verificamos que a amostra materializa, prioritariamente, soluções daqueles que cumpriram a sua missão no TO como Oficiais de Logística, os quais constituem a maioria tanto quantitativa como percentualmente.

II.4. Procedimentos Seguidos

Durante o mês de Outubro de 2002 foi realizado todo o trabalho de campo. O questionário foi enviado para os oficiais que constituem a amostra, os quais responderam sem a presença do entrevistador, pelo que houve necessidade de elaborar um pequeno enquadramento e nota explicativa.⁶¹ Qualquer dúvida ou omissão foram prontamente esclarecidas.

As entrevistas realizadas às entidades que constituem a amostra B, solicitadas e autorizadas pelos próprios, foram conduzidas nos respectivos locais de trabalho dos entrevistados.

Após a recepção de todos os questionários distribuídos, os dados foram tratados da seguinte forma:

- Foram analisadas de forma quantitativa as questões que o permitiram;
- Em todas as questões foi feita uma análise do seu conteúdo, salientando as suas principais valências, importantes para as conclusões do trabalho.

⁶¹ Ver Apêndice 10 – Questionário sobre o tema “O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas.



II.5. Apresentação e Análise dos Resultados

II.5.1. O “National Support Element”: Missão e Organização

II.5.1.1. O NSE no apoio a uma Força Nacional Destacada

Inicialmente procurou-se de uma forma clara saber qual a opinião dos inquiridos sobre a constituição de NSE no apoio a FND, quando de escalão batalhão, assim como de brigada. Pretendemos deste modo perceber qual a recepção da ideia da constituição de órgãos de apoio deste tipo, seleccionando das opiniões os respectivos argumentos.

Foi *maioritária* a opinião daqueles que corroboram com a existência destes órgãos de apoio. Verificámos que dezanove dos inquiridos concordam com a constituição do NSE, perfazendo um total de 79% de opiniões favoráveis (fig. 7).

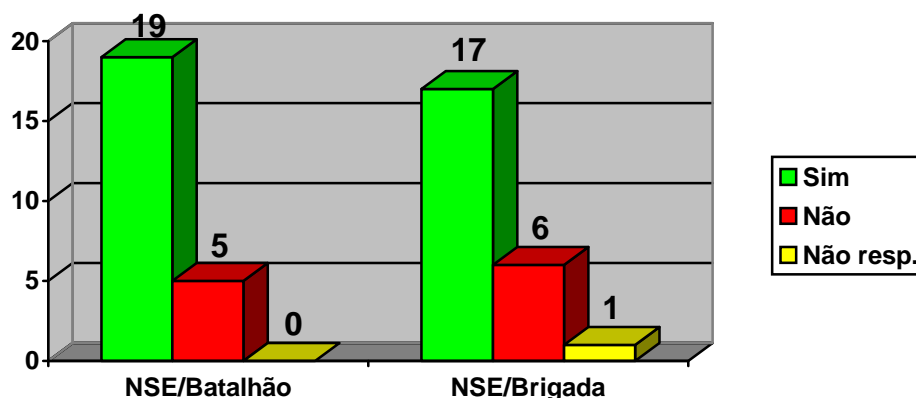


Figura 7 – Gráfico comparativo das opiniões registadas sobre a constituição de NSE

Foram diversos os argumentos apresentados, dos quais, aqueles que, favoráveis ao NSE, referidos pela maioria, e que, considerámos de maior relevância são:

- Ser fundamental não desviar a FND das suas missões operacionais, libertando-a de algumas responsabilidades nas diversas funções logísticas, permitindo assim que esta não se *hipoteque* com um conjunto muito diverso de problemas administrativo-logísticos. Esta situação viabiliza, no caso de uma unidade de escalão batalhão, libertar a sua unidade de apoio de serviços para o apoio ao emprego operacional das Companhias ou do Batalhão como um todo;
- Identificam-se algumas tarefas que, segundo os inquiridos, são específicas daquilo que poderão ser responsabilidades de um órgão de apoio como o NSE e para as quais a preparação dos



militares que normalmente as realizam não será a mais adequada. Poderão assim ser separadas as actividades de natureza operacional “pura”, das actividades essenciais, mas “estranhas” à actividade operacional. Solução esta, que possibilitará aos elementos orgânicos de apoio de serviços estarem preparados para conduzirem as suas missões fundamentais em apoio da Força, permitindo a máxima proficiência operacional. Levanta-se aqui a necessidade de formação de pessoal que constitua os NSE, no que diz respeito às suas tarefas de natureza específica;

- As actividades relacionadas com todo o apoio à Força absorve grande parte do tempo disponível da logística da FND, inviabilizando assim aquela que é a principal missão de um oficial de logística, apoiar a decisão do seu comandante, através da realização de estudos e planos de apoio logístico. Ao permitir-se a libertação de um conjunto de tarefas de índole “burocrático” de natureza administrativo-logística, específicas de operações combinadas no âmbito das organizações internacionais, terá necessariamente implicações positivas no trabalho do Estado-Maior da Força;
- Militares que cumpram missões de nomeação individual no TO, acabam inevitavelmente por recorrerem à FND da sua nacionalidade para resolução dos problemas imediatos, para os quais a Força (estrutura, meios orgânicos, verbas atribuídas, etc.), não se encontra particularmente vocacionada. A existência de um órgão como o NSE, possibilitaria que todos os militares conhecessem o ponto de contacto no TO, para resolução/aconselhamento de todos quantos dele necessitem. Para os aspectos de apoio de serviços, o NSE constitui-se ainda como polo privilegiado de contacto e de entrada de solicitações de outras forças estrangeiras, facilitando ainda, a mudança de posição e todos os aspectos burocráticos que lhe são inerentes (contratos, obtenção de capacidade pesada de transporte, bem como a obtenção de outros inúmeros apoios necessários nestas ocasiões).

Algumas das opiniões apresentadas manifestam-se contra a constituição de um NSE para apoio de uma Força Nacional Destacada. Das razões apontadas, salientam-se as seguintes:

- O princípio da unidade de comando;
- Dada a dimensão das FND, unidades de escalão batalhão, ser mais simples e funcional desenvolver as estruturas da Força, dotando-as de alguns elementos, que até poderão estar fisicamente colocados em qualquer outro local que não junto do comando da FND;
- A sua não justificação no TO, face ao volume de abastecimentos necessários a uma unidade deste escalão, sendo possível aceder aos recursos no teatro, sejam estes provenientes da nação hospedeira ou de acordos estabelecidos. É deste modo considerado que a logística da Força e a



sua subunidade de apoio de serviços podem assumir as funções de um NSE, desde que para tal sejam organizadas.

Embora esta última justificação implique que, quando se constitua uma FND de escalão brigada, face ao volume de abastecimentos necessários, seja também constituído um NSE, o diferencial de opiniões contrárias (fig. 7),⁶² é consequência de um maior número de inquiridos considerarem que a Brigada possui organicamente um Batalhão de Apoio de Serviços, dimensionado para apoio da Força.

No que diz respeito àquela que foi considerada a amostra B, da análise realizada ao conteúdo das suas entrevistas,⁶³ importa destacar que: quando está em causa uma força de escalão batalhão, embora não unânime, é opinião maioritária que esta não deve ser apoiada por um órgão que se constitua como NSE. No entanto, entendendo não ser permanente a necessidade da existência deste órgão, é considerado importante quando da entrada inicial no TO, assim como consequência da necessidade de mudança de posição por parte das forças ou quando da necessidade de qualquer outro apoio suplementar. Devem nesta altura serem organizados os órgãos denominados por *NSE temporários* que permitam cumprir estas funções de apoio. Identificam-se, tanto as opiniões contrárias como a favorável à existência deste órgão de apoio, com os argumentos apresentados do anterior, quando da análise efectuada à amostra A e respectivas opiniões manifestadas.

Atendendo ao escalão e consequente aumento de efectivos no TO, a opinião maioritária é transferida para a necessidade de constituir um NSE, ainda assim, dependendo do dispositivo das forças.

II.5.1.2. Tarefas a desempenhar pelo NSE, órgão apoiante e pela FND, unidade apoiada.

Organização do NSE

De acordo com o já referido, pretendemos levantar um conjunto de tarefas, assim como os módulos de apoio de serviços que correspondam à sua execução,⁶⁴ salientando aquelas que deverão ser conduzidas por um NSE e percebendo quais deverão ser da responsabilidade da FND. O método seguido para a sua selecção, face às opções apresentadas e respostas dadas, foi o seguinte: considerámos tarefas cuja responsabilidade deverá caber a uma das alternativas, FND ou NSE, aquelas cujas respostas dos inquiridos não deixem qualquer dúvida quanto às suas opções, de

⁶² Existe um maior número de inquiridos que entendem não se justificar a constituição de um NSE no apoio a uma força de escalão brigada.

⁶³ Ver Apêndice 13 – Resumo das entrevistas realizadas.

⁶⁴ Ver Parte I do Apêndice 10.



acordo com a análise que é possível realizar do quadro resumo das respostas dadas pelos inquiridos.⁶⁵ Nesta análise, verificámos a coerência da responsabilidade de atribuição de tarefas, quando confrontadas com as respostas quanto aos módulos constituintes de um NSE. Foi assim possível fazer uma equivalência entre tarefas e módulos necessários, apontando aqueles que são considerados como mais importantes num órgão deste tipo.

Um primeiro aspecto a salientar da análise efectuada às opções dos inquiridos, foi que as escolhas de atribuição da responsabilidade da execução das tarefas, assim como os respectivos módulos de apoio de serviços necessários (volume e necessidade), dependem dos TO, isto é, dependem dos recursos existentes na nação hospedeira, dos acordos celebrados com outras nações integradas na mesma missão, do escalão e dispositivo da Força/Forças e localização dos pontos de entrada no TO, sejam estes marítimos ou aéreos. Daqui se pode “concluir” que *um órgão de apoio como o NSE tanto pode ser constituído por um pequeno grupo de militares, como por uma força de escalão pelotão, companhia ou batalhão.*

Um outro aspecto a referir relaciona-se com a necessidade de privilegiar a especialização e a continuidade de apoio, que poderá ser garantida por um órgão como o NSE. De salientar ainda, que não foram apontadas diferenças significativas, no que diz respeito à constituição do NSE, entre as necessidades no apoio a uma força integrada numa missão da ONU ou da OTAN. Verificou-se que alguns inquiridos somente realçaram como diferenças, os possíveis locais de origem dos abastecimentos até à entrada no NSE, locais com os quais este órgão teria que estabelecer contactos.

Tendo em consideração os factos apresentados, parece-nos que, podemos abordar a constituição e organização do NSE face às situações que até ao momento foram colocadas ao desafio português. Neste âmbito as opiniões registadas apontam para que algumas tarefas sejam realizadas quase em permanência pelo NSE e outras são vistas *melhor* como sendo da responsabilidade da Força, por se considerar ser importante possuir estas capacidades.

Deste modo é opinião da maioria dos inquiridos que os seguintes módulos e respectivas tarefas devem estar hierarquicamente ***dependentes da Força Nacional Destacada:***

- ***Manutenção:***

- Garantir a manutenção intermédia de A/D;

- ***Pessoal:***

- Recompilamento de pessoal;

⁶⁵ Ver Apêndice 14 – Quadros resumo das respostas ao questionário, relativamente às tarefas a cumprir pelo NSE e “módulos” necessários para a sua constituição.



Como módulos e tarefas a cumprir por estes, integrados *num órgão de apoio de serviços como o NSE*, foram identificados os abaixo indicados:

- **Reabastecimento e Serviços:**⁶⁶

- Reabastecimento de todas as classes de abastecimentos;
- Armazenamento e controlo dos níveis de abastecimentos (DOS) aprovados superiormente a manter no TO;
- Inspeção de alimentos;
- Apoiar o pessoal em trânsito no TO;
- Estabelecer “secretarias” de apoio a militares portugueses no TO não integrados na FND;

- **Finanças:**⁶⁷

- Assegurar a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos;

- **Transportes e terminal:**

- Transportes no TO em apoio da Força com capacidade para transporte de contentores de carga geral e transporte de pessoal;
- Operações de terminal em pontos de entrada aéreos e marítimos;
- Assumir a responsabilidade pelos procedimentos no TO relativos ao desalfandegamento de material;
- Constituir ponto de entrada no TO de todo o material e assumir a responsabilidade do seu controlo;

- **Pessoal:**⁶⁸

- Serviço postal militar;
- Proceder à contratação de pessoal civil no TO;
- Assumir a responsabilidade pelos procedimentos para embarque e desembarque de pessoal em voos TAM (Transportes Aéreos Militares) e civis;

Relativamente à estrutura onde deve estar integrado o *Apoio Sanitário*, surgiram dúvidas. Das opiniões *recolhidas* verifica-se que também este módulo poderá estar integrado na FND garantindo

⁶⁶ Um dos inquiridos refere que este órgão poderia explorar no TO uma cantina com produtos nacionais (PX).

⁶⁷ Um dos inquiridos refere que este órgão poderá garantir a prestação de contas e vencimentos dos militares.

⁶⁸ Um dos inquiridos refere a necessidade de possuir no TO apoio jurídico, que, no nosso entender, poderá ser uma das valências deste módulo.



o apoio sanitário de nível 1 ou 2, conforme as necessidades, até porque, normalmente, este apoio é necessário o mais à frente possível e por todo o TO.

Podemos assim, da análise efectuada, salientar uma “clara” orientação da *missão* de um órgão como o NSE para a garantia do apoio de serviços às FND, assim como a todo o contingente de militares não integrados em FND, num mesmo TO. Da sua *organização*, para além da sua própria sustentação, deve possuir módulos de reabastecimento e serviços, de transportes e terminal, finanças e pessoal que lhe permitam cumprir as tarefas inerentes à sua missão. Torna-se no entanto importante referir que esta organização, embora apontada como aquela que, face às experiências, se pode tornar como *organização tipo*, não deverá ser vista como inalterável, pois depende, conforme referido, dos TO, das missões, forças apoiadas e suas necessidades.

II.5.2. Responsabilidades Nacionais na Constituição, Organização, Instrução e Sustentação do NSE

Ao abordarmos o assunto da constituição e organização do NSE e quem dentro da organização do Exército Português deve assumir essa responsabilidade, deparamo-nos com a necessidade de perceber quais as opiniões dos inquiridos, face à sua experiência no TO, sobre “*como deve ser estabelecido o fluxo logístico*” e “*como devem ser estabelecidas as relações de comando entre a FND e o NSE no TO*”, tentando assim aproximarmo-nos de uma doutrina de procedimentos *mais correcta* de apoio logístico às nossas forças destacadas em território estrangeiro.

II.5.2.1. Responsabilidades de apoio logístico no Território Nacional

Interessa nesta questão separar aquelas que são as opiniões de quem cumpriu a sua missão como Comandante de uma Força, comparativamente com aqueles que cumpriram a sua missão como Oficial de Logística (fig. 8).

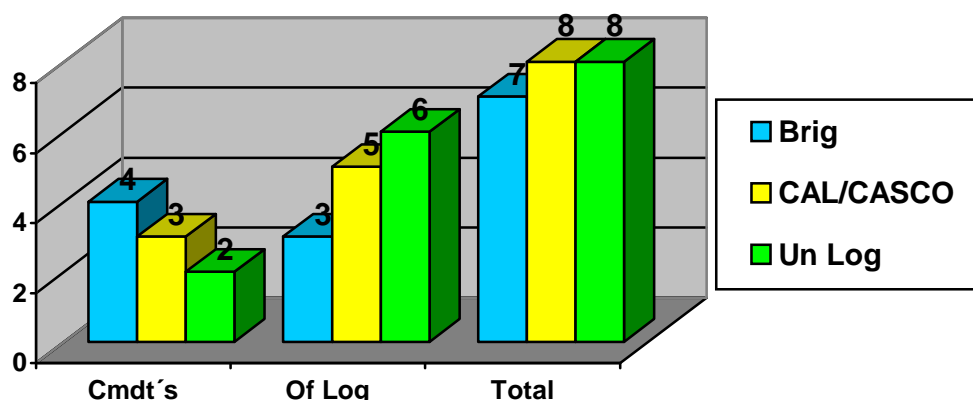


Figura 8 – Gráfico comparativo das opiniões registadas sobre responsabilidades logísticas no TN

Se no cômputo geral podemos referir que a *solução* aponta para que o fluxo logístico não se processe através da “Unidade mãe” da FND, mas sim por uma Unidade Logística criada para apoio às Forças destacadas ou através da activação de uma Unidade do CAL ou do futuro CASCO, quando caracterizadas as opiniões por sub-amostras, esta não será necessariamente idêntica. Podemos assim referir que a opinião dos Comandantes corrobora mais com o apoio a ser prestado como é actualmente processado, referindo os defensores desta “tese” que deve ser mantida uma estrutura já criada, a qual deve ser em primeira instância aquela que se deve constituir como primeira responsável pelo apoio logístico às suas subunidades, baseando-se assim na dependência hierárquica da Força. Abordaram também a necessária racionalização de meios e não se perspectivar que o Exército possa gerar novas capacidades em apoio de serviços.

Contrariamente, as principais razões apontadas para a criação de uma Unidade ou activação dos encargos de apoio logístico de *um nível superior* são: podermos possuir uma maior capacidade técnica, privilegiando a especialização através do aproveitamento dos recursos humanos do encargo operacional, previamente preparados e instruídos, garantindo uma maior capacidade de apoio de retaguarda e continuidade do mesmo; padronizar conhecimentos, centralizando o apoio numa unidade superior, que ordene, coordene e supervisione o apoio logístico às FND, tendo em conta a rotação de atribuições de missões às Brigadas.

No que diz respeito às opiniões manifestadas pelas entidades entrevistadas pelo autor do presente trabalho, sendo estas diversas, salientamos duas observações que julgamos do maior interesse: que a criação do sistema modular de apoio de serviços, materializado no denominado CASCO, poderia proporcionar as condições para que o fluxo logístico se processasse através deste Comando no TN; a constituição de uma Unidade de apoio logístico localizada na região de



Benavente, a qual estaria preparada para receber e equipar o pessoal a destacar para os diversos teatros e garantir todo o apoio logístico às Forças, constituindo, se necessário, equipas de apoio em tarefas adicionais no TO.

Deste modo, consideramos que podemos ter como referencial que o apoio logístico *não se deverá processar através da “Unidade mãe”, a Brigada*. No entanto, suscita dúvidas a opção da Unidade logística ou de uma Unidade do apoio de serviços do escalão superior, após a sua activação. Pensamos que, poderá ser única a diferença entre estas duas opções, a sua dependência hierárquica, ou seja, a primeira poderá depender hierarquicamente do Comando da Logística e a segunda necessariamente do COFT. Poderá ser esta uma questão que deveremos manter em aberto.

II.5.2.2. Constituição, Organização, Instrução e Sustentação do NSE

Consequência das opções indicadas relativamente ao fluxo logístico, estas têm uma clara influência naqueles que são os indicadores sobre as responsabilidades de constituição dos NSE (fig. 9).

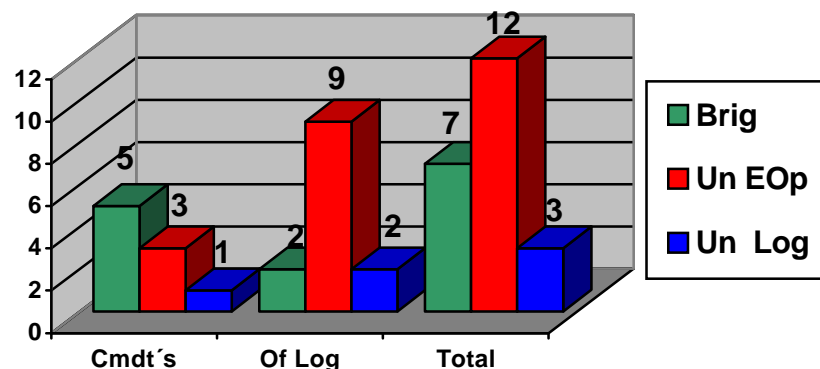


Figura 9 – Gráfico comparativo das opiniões registadas sobre as responsabilidades na constituição dos NSE

São igualmente diferentes as opiniões manifestadas pelos Comandantes das FND, daquelas que são as dos Oficiais de Logística. Para estes últimos, de uma forma maioritária, os NSE, devem ser constituídos com base em módulos, a destacar pelas unidades da estrutura organizacional do Exército, que detêm as responsabilidades operacionais de aprontar as subunidades de apoio de serviços, actualmente ainda para o CAL. Justificam esta opção pelo facto de já estarem previamente atribuídas responsabilidades de *instrução*, necessária a uma cada vez mais importante preparação atempada, face às, cada vez mais, complexas e, por vezes, difíceis tarefas a cumprir.



As opiniões contrárias, pelos argumentos já apresentados do anterior, defendem que, não dividindo responsabilidades, garantindo as Brigadas o apoio de serviços, devem ser elas a constituir o órgão de apoio, podendo serem reforçadas com os *módulos especializados* que sejam necessários.

Relativamente às opções manifestadas pelas entidades entrevistadas, é quase consensual que poderão ser os encargos operacionais de apoio de serviços a contribuir para a constituição dos órgãos de apoio, podendo ou não ser integrados na Força.

Assim, salientamos: de acordo com as necessidades no TO, os NSE serão **constituídos** por módulos de apoio de serviços, originários dos encargos operacionais atribuídos ao CAL; módulos que serão integrados por uma Unidade, previamente estruturada, que os **organiza** e a partir da qual se realizará a sua **sustentação**.

II.5.2.3. Relações de Comando, Controlo e de Coordenação entre a FND e o NSE

É clara a opção relativa à necessidade de existir no TO um comandante que exerça o comando completo sobre o NSE (fig. 10). Assim, na eventualidade de ser constituída uma única unidade de escalão batalhão e um órgão de apoio como o NSE, o Comandante da FND exerceria o comando sobre a força propriamente dita e o NSE. Permitiria que, as ligações com o TN se estabelecessem, entre a FND e a Grande Unidade que lhe deu origem e entre o NSE e a possível Unidade aprontadora e de apoio, sendo sempre o último responsável, o Comandante da FND. Esta situação, alterar-se-ia, na eventualidade do nosso Exército destacar para o TO mais que uma FND, sendo neste caso necessário nomear um Comandante de Contingente, que, segundo o nosso ponto de vista até poderia ser um dos Comandantes de uma das FND. No entanto, importa desde já referir que, mesmo aqueles que defendem a “separação”⁶⁹ das missões atribuídas à FND e ao NSE levantam e apontam soluções, que segundo os mesmos serão as mais correctas, para aquele que identificam como o principal problema. ***O Princípio da Unidade de Comando***. Princípio da Guerra que se define como uma “acção coordenada de todas as forças de forma a fazerem convergir os seus esforços tendo em vista um objectivo comum. (...) A forma de melhor garantir essa Unidade de Comando, aconselha a investir num único Comandante a autoridade necessária”.⁷⁰

Face à diversidade de opções apontadas, por pensarmos ser a unidade de comando importante para o cumprimento da missão, e, tal como refere o princípio doutrinário do nosso Exército, a forma de atingir um objectivo comum, importa reter a nossa análise neste ponto.

⁶⁹ Inclui os que defendem que não deve ser estabelecida qualquer relação de comando entre o NSE e a Força e aqueles que defendem a existência de um Comandante no TO que exerça o comando completo sobre o NSE.

⁷⁰ RC 130-1 Operações, p. 3-3.

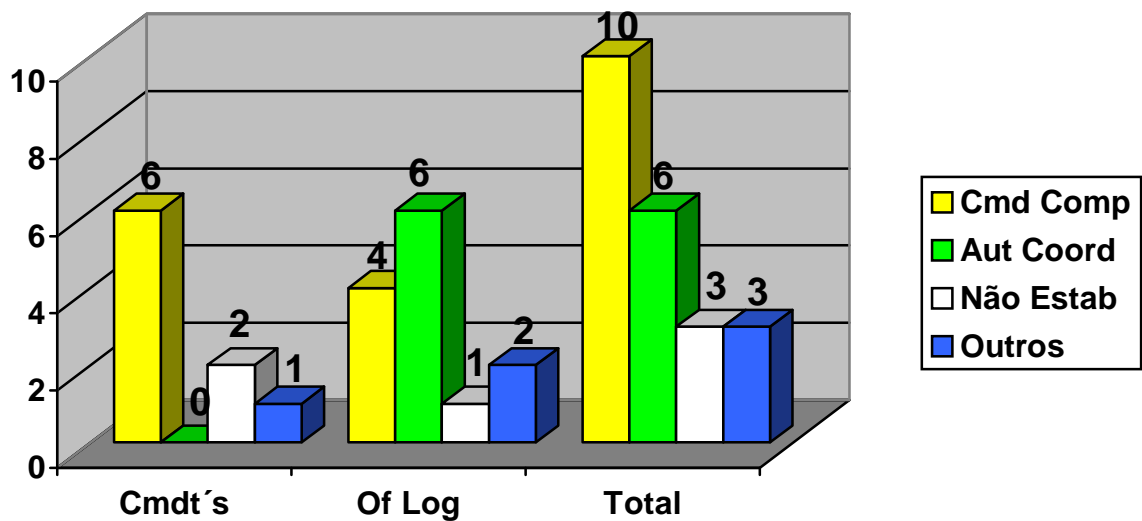


Figura 10 – Gráfico comparativo das opiniões registadas sobre relações de comando, controlo e de coordenação entre a Força e o NSE

Deste modo, *outras soluções apontadas* passam por colocar no TO um Oficial, sob o qual estariam hierarquicamente dependentes tanto o Comandante da FND como o Comandante do NSE, ou colocar o NSE na directa dependência do Comando da FND. Vista “doutrinariamente”, esta última implicaria que a FND possuiria duas subunidades de apoio de serviços e que todo o fluxo logístico seria realizado através da secção de logística da Força, o que do nosso ponto de vista não traria as vantagens que pretendemos sejam claras. De igual modo, a existência no TO de um Oficial com a finalidade de permitir a unidade de comando, também não nos parece que seja um “recurso” necessário.

Diz-nos o princípio da unidade de comando que a forma de o conseguir é investir num único Comandante a **autoridade necessária**. Defensores da unidade de comando, importa perceber qual a autoridade necessária. Ou seja, a existência do NSE no cumprimento da sua missão de apoio implica que este na sua área de referência, a área logística, estabeleça contactos no TO, com empresas locais e possíveis Unidades de apoio de outros Exércitos, e no TN com a sua “Unidade mãe”. Deve assim o NSE continuar a depender hierarquicamente desta unidade, com a qual estabelece contactos por forma a melhor cumprir a sua missão de apoio. *Sendo difícil* identificar, de



acordo com a nossa doutrina,⁷¹ uma relação de comando, de controlo, ou de coordenação que seja possível estabelecer entre a FND e o NSE, garantindo pela sua definição, o princípio da unidade de comando, pensamos que poderá continuar a ser exercida no TO sobre o NSE a **autoridade necessária**, por quem seja investido de “Senior National Representative” (SNR).⁷² Poderá este exercer *um grau de autoridade* sobre este órgão, sendo claramente referido na sua *carta de comando* qual a sua *capacidade de influir*.⁷³

Assim sendo, a não existência no TO de um outro oficial de patente superior ao Comandante da FND, implicará que seja este, que **como SNR**, exerça *essa autoridade* sobre o NSE.

Deste modo, sob autoridade do Comandante da Força, estaria a Força propriamente dita, que estabeleceria as suas ligações no TN com a Brigada responsável pelo seu aprontamento, e o NSE, que estabeleceria ligações no TN com a Unidade responsável pelo seu aprontamento, através da qual se processava o fluxo logístico. O NSE estabeleceria com a Força uma relação de apoio.

II.6. Síntese Conclusiva

A opinião maioritária é favorável à existência de NSE, até porque reconhecem a necessidade daquelas que identificam como tarefas suas. A sua justificação assenta na libertação de tarefas por parte da FND, que embora essenciais, sendo também “burocráticas”, podem ser realizadas por “especialistas”, previamente preparados pelas unidades da organização territorial do Exército Português que possuam essas valências de formação e responsabilidades no que diz respeito ao encargo operacional. Situação que é particularmente sentida pelos Oficiais de Logística, que assim pretendem *ver* a sua missão mais *virada* para o trabalho de estado-maior no apoio à decisão do Comandante.

⁷¹ Com excepção do comando completo, ou ainda, se entendermos aplicar a unidades de apoio de serviços, podemos apoiar-nos nas modalidades de comando e controlo referidas na Directiva nº4/CEMGFA/2002. No controlo operacional, empregue como relação de controlo entre o Comandante de uma Força Conjunta e Unidades Logísticas integradas, em exemplo referido no primeiro projecto do manual de doutrina logística conjunta nacional, e definida, segundo a directiva referida e o regulamento de operações, como “a autoridade conferida ou delegada num comandante para dirigir forças atribuídas no desempenho de missões ou tarefas específicas, pormenorizando a execução se necessário”. No comando táctico que refere ser a “autoridade delegada num comandante para atribuir às forças e unidades sob o seu comando as tarefas necessárias ao cumprimento da missão que lhe tenha sido atribuída”.

⁷² Ou então de Comandante do Contingente, podendo este ser o Cmdt da FND ou de uma das FND.

⁷³ De acordo com o RC 130-1 (1987, 4-5), a autoridade é a capacidade de influir no comportamento alheio. Deste modo, pensamos, para o caso particular da situação apontada, e em virtude de nenhum dos graus “formalmente” descritos se enquadrar na autoridade necessária, poder ser definida esta capacidade. Pensamos que será suficiente, por forma a manter a unidade de comando no TO, o SNR exercer sobre o NSE e outras forças, autoridade no que diz respeito a medidas de segurança no TO, medidas relativas ao serviço das Forças nacionais no TO e estabelecer prioridades de apoio entre Unidades.



A prática diz-nos que a não existência do NSE no TO implica que a FND cumpra as “suas tarefas” e que estas têm sido cumpridas, ainda que, com alguma diversidade de dispositivos. Opiniões existem que defendem que as necessidades de apoio no TO, podem ser resolvidas com pequenos órgãos que se podem denominar por NSE temporários, ou seja, um pequeno grupo de militares especialistas que se deslocam ao TO quando houver necessidade. No entanto, estes pequenos grupos nada têm a ver com a necessidade da existência do NSE. É nossa opinião que estes devem ser destacados em determinadas alturas, em apoio da Força através do NSE, sendo organizados pela “Unidade mãe” dos NSE, de acordo com as especialidades necessárias, saídas dos encargos operacionais.

No que diz respeito à organização do NSE, salienta-se que, face à experiência portuguesa até à data, este deve e pode ser constituído pelos módulos de reabastecimento e serviços, de finanças, de transportes e terminal e de pessoal. No entanto, esta sua organização, podendo ser idêntica para missões da ONU ou da OTAN, deve variar conforme o escalão apoiado, dispositivo adoptado e dos recursos existentes ou “chegados” ao TO.

Pensamos poder referir que, o apoio logístico e respectivo fluxo desde o TN para o TO se deverá processar através de uma unidade logística, que, face à opção de constituição e organização dos NSE ser da responsabilidade de uma unidade activada pelo CAL, ou integrada no *futuro* CASCO, deverá ser esta também a garantir a *ligação* entre o TO e o TN. Necessariamente, conforme é doutrinário, hierarquicamente dependente do COFT, deverá estabelecer ligações funcionais com o Comando da Logística por forma a prestar o apoio logístico.

Parece ser possível conseguir obedecer ao princípio da unidade de comando no TO, sem que necessariamente o NSE esteja hierarquicamente dependente da FND. Deve assim ser atribuído ao SNR ou ao Comandante do Contingente a *autoridade necessária* sobre o NSE, claramente definida pelo escalão superior, de modo a que no TO todas as Forças possam convergir os seus esforços com vista a atingir um objectivo comum, ***representar o Exército Português e Portugal***, cumprindo com eficiência e eficácia a sua missão, de acordo com as especificações de cada uma delas.

Conforme referido na introdução do nosso trabalho, pretendemos também salientar algumas valências que possam dar corpo à “estrutura” de apoio logístico criada para as FND, sem que seja nossa pretensão concluir algo “doutrinário”, mas tão-somente inovador no aproveitamento do NSE no TO e da “Unidade mãe” no TN. Salientamos assim da análise das várias entrevistas e questionários o seguinte:



- A Unidade que se poderá constituir como entidade coordenadora e responsável por todo o processo de apoio de serviços às FND, poderá integrar uma subunidade responsável por garantir esse apoio aos militares que individualmente sejam nomeados para desempenharem determinadas funções nas estruturas de Missões Humanitárias e de Paz;⁷⁴
- Mediante os efectivos da Missão, poderão ser constituídos órgãos deste tipo para apoio dos militares portugueses, que integrem Missões de Cooperação Técnico-Militar.

Conclusões

As diferenças no sistema de apoio logístico da OTAN e da ONU, referem-se tão-somente à própria “organização logística” que qualquer Missão da ONU implementa no apoio a todas as Forças. Deste modo, contrariamente ao sistema da OTAN, alivia as tarefas de execução das nações no apoio às suas forças, sendo, no entanto, as origens dos abastecimentos e outros recursos necessários ao apoio logístico as mesmas. Da nação hospedeira através de empresas locais, de multinacionais, ou das próprias nações para abastecimentos de natureza específica. Ambas, face às distâncias de apoio e consequente necessidade de garantir uma maior autonomia, salientam a necessidade das TCN possuírem uma **maior capacidade de sobrevivência**, sendo que a doutrina da OTAN propõe a existência de NSE, os quais garantem o apoio necessário. As **alterações em estudo na ONU**, poderão proporcionar um sistema de apoio logístico muito parecido com o da OTAN.

Consequência da “visualização” duma necessidade no apoio logístico às FND a partir do TN, foi proposta a **criação de um Pelotão de Terminal**, directamente dependente do Comando da Logística. Parece ser esta uma necessidade que inserida numa estrutura com outras valências poderá ser aproveitada, indo a nossa proposta “um pouco mais longe”, **constituindo também “antenas” nos diversos TO** que possibilitem a execução do apoio de uma forma eficaz e eficiente, por onde passará todo o fluxo logístico desde o TN para o TO.

É nosso entender que poderão ser *activados* os encargos operacionais na área logística, até porque, sendo considerado tempo de paz, também as FND até à data, unidades de manobra, têm sido constituídas dos encargos operacionais da nossa componente operacional.

⁷⁴ Estes militares estão incluídos nos militares não integrados em FND em missões fora do território nacional, assim como os que prestam serviço em cargos e representações nacionais (ONU, OTAN, EUROFOR, representações diplomáticas, etc.), e na Cooperação Técnico-Militar (Informação nº20 do Gab Apoio/DAMP/Cmd Pess). Por despacho do General CEME (nº141/CEME/99), estes militares são colocados no Batalhão do Serviço de Transportes, responsável pelo apoio administrativo-logístico na fase da preparação e durante a missão, ficando à ordem do COFT, durante a preparação específica para a missão.



Dos exemplos estrangeiros apontados, podemos salientar que sendo a constituição dos NSE uma responsabilidade nacional, estes variam nos *módulos* considerados necessários ao apoio logístico, no que diz respeito ao escalão. O Exército Espanhol no TN proporciona o apoio de serviços às suas forças destacadas, através de um Comando (MALOG-OP) directamente dependente do Comando responsável pelo conjunto das unidades operacionais do Exército (FMA), possuindo uma unidade de execução no TN (UAT) e *antenas* nos TO (NSE).

Mais vasta no tempo e nas experiências, a Missão da BiH, integradas na IFOR e na SFOR permitiu-nos retirar algumas conclusões que julgamos da maior importância. O NSE, com maior ou menor volume “*sempre foi constituído*” e “*sempre foi necessário*”. Prova destas afirmações dizem respeito à missão pós-IFOR, quando integrados na Brigada Italiana, os Comandantes das FND portuguesas tiveram necessidade de constituir uma subunidade de apoio de serviços das suas Companhias de Comando e Serviços, instaladas em Sarajevo, assim como, já como reserva operacional, quando do emprego do Batalhão como um todo, a necessidade de constituir um pequeno núcleo de apoio a partir de Visoko.

Face aos elementos que recolhemos, ao estudo e análise que efectuámos e tendo em conta o objectivo que nos propusemos, torna-se necessário sistematizar os aspectos mais relevantes. Assim, foi considerado que o *nosso Exército deverá adoptar os seguintes procedimentos* no apoio às Forças Nacionais Destacadas:

- Constituir NSE, individualmente organizados para cada um dos teatros de operações, dependendo da avaliação que terá de ser realizada quanto à missão das FND, ao seu escalão e à origem dos recursos. Com a missão de garantir o apoio de serviços ao contingente nacional no TO, deve possuir uma “organização tipo” que deverá incluir os seguintes módulos: reabastecimento e serviços; finanças; transportes e terminal e pessoal;
- Realizar o apoio logístico através de uma Unidade Logística que poderá ser activada pelo actual CAL ou futuro CASCO ou ser constituída para o efeito;
- Atribuir a responsabilidade de *instruir* e *constituir* os módulos necessários ao NSE, às Unidades territoriais que detêm responsabilidades nos respectivos encargos operacionais. NSE que seriam *organizados* pela Unidade Logística, também responsável pela sua *sustentação*.

O grande problema relativo à existência ou não do NSE, não está na sua necessidade logística, pois todos identificaram tarefas que devem ser da competência dum órgão deste tipo. O grande problema referido por quase todos os inquiridos, situa-se ao nível das relações de comando no TO. Daí a opinião maioritária do NSE ser colocado sob comando completo do Comandante da FND.



Importa ainda referir que, a proposta a seguir apresentada relativamente à alteração das estruturas de apoio, identifica-se face à necessidade de possuímos **recursos humanos formados** para tarefas de **índole específico destas missões**, assim como face à necessária alteração de procedimentos no que diz respeito aos fluxos logísticos a estabelecer e à necessária “**separação de responsabilidades**”.

Proposta

Temos actualmente a noção de que esta é uma questão que, para além de “polémica”, e sendo o nosso universo e amostra constituído por experiências em todos os teatros de operações e no âmbito das organizações internacionais da ONU e da OTAN, pode ser caracterizada, no mínimo como de difícil resolução, no que diz respeito à apresentação de uma proposta que se possa considerar como do universo dos inquiridos.

Não possuindo um trabalho desta índole uma proposta, pensamos que, face aos dados apresentados nas conclusões, aos estudos em vigor no nosso Exército, assim como à diversidade de opiniões apresentadas sobre o mesmo assunto, atrevemo-nos a apresentar aquela que é a nossa *visão* do que poderá ser estabelecido para apoio das Forças Nacionais Destacadas, nomeadamente que responda às questões por nós levantadas.

Assim, entendemos pertinente propor:

Tal como são activados os encargos operacionais das unidades de manobra, devem ser activados os encargos operacionais da área logística, mediante as necessidades, conforme está regulamentado para o CAL. Deste modo, hierarquicamente dependente do COFT, estabelecendo ligações funcionais com o Comando da Logística, deve ser activada uma unidade de apoio de serviços do CAL, ou posteriormente do CASCO.

Face à proximidade dos Depósitos do Exército, da região onde pensamos, poderá estar localizada esta unidade,⁷⁵ deverá ser organizada do seguinte modo: (fig. 11)

- Comando e Estado-Maior e Companhia de Comando e Serviços;
- Uma subunidade de apoio no TN, que possua as capacidades para garantir as tarefas de terminal em TN e por onde passará a execução de todo o apoio logístico prestado, através dos NSE nos TO, às FND;

⁷⁵ Conforme já referido no presente trabalho em Benavente. Poderá também estar localizada em Sacavém, nas instalações do actual Batalhão de Adidos, indo de encontro à directiva do General CEME, de extinguir esta Unidade e criar outras valências de apoio.



- Uma subunidade com a responsabilidade de integrar os módulos necessários à constituição e organização dos NSE, mediante as necessidades dos vários TO, aprontá-los, destacá-los e sustentá-los. Os módulos necessários devem ser garantidos pelas Unidades que detêm essa responsabilidade para o CAL.
- De acordo com as valências levantadas, uma subunidade de Adidos, responsável por apoiar, à partida e durante o cumprimento da missão, todos os militares portugueses que individualmente sejam nomeados para integrar missões fora do TN, não integrados em FND.

Deve e tem que existir no TO um SNR ou Comandante de Contingente podendo inclusive ser o Comandante da FND, unidade de escalão batalhão. Neste caso, não como Comandante da FND, mas sim como SNR/Comandante do Contingente deve exercer a autoridade bem definida sobre o NSE, sendo salvaguardadas as relações de comando que a Unidade de apoio no TN estabelecerá com este órgão de apoio no TO.

Sendo a missão do NSE prestar o apoio a todos os militares de nacionalidade portuguesa no TO, este deve possuir como “organização tipo” de apoio às FND: módulos de reabastecimento e serviços, finanças, transportes e terminal e pessoal, sendo, conforme as necessidades, reforçado com módulos de apoio sanitário, manutenção ou outros.

Propomos que, após a finalização dos estudos e decisão de implementação do CASCO, seja reavaliada a estrutura apresentada.

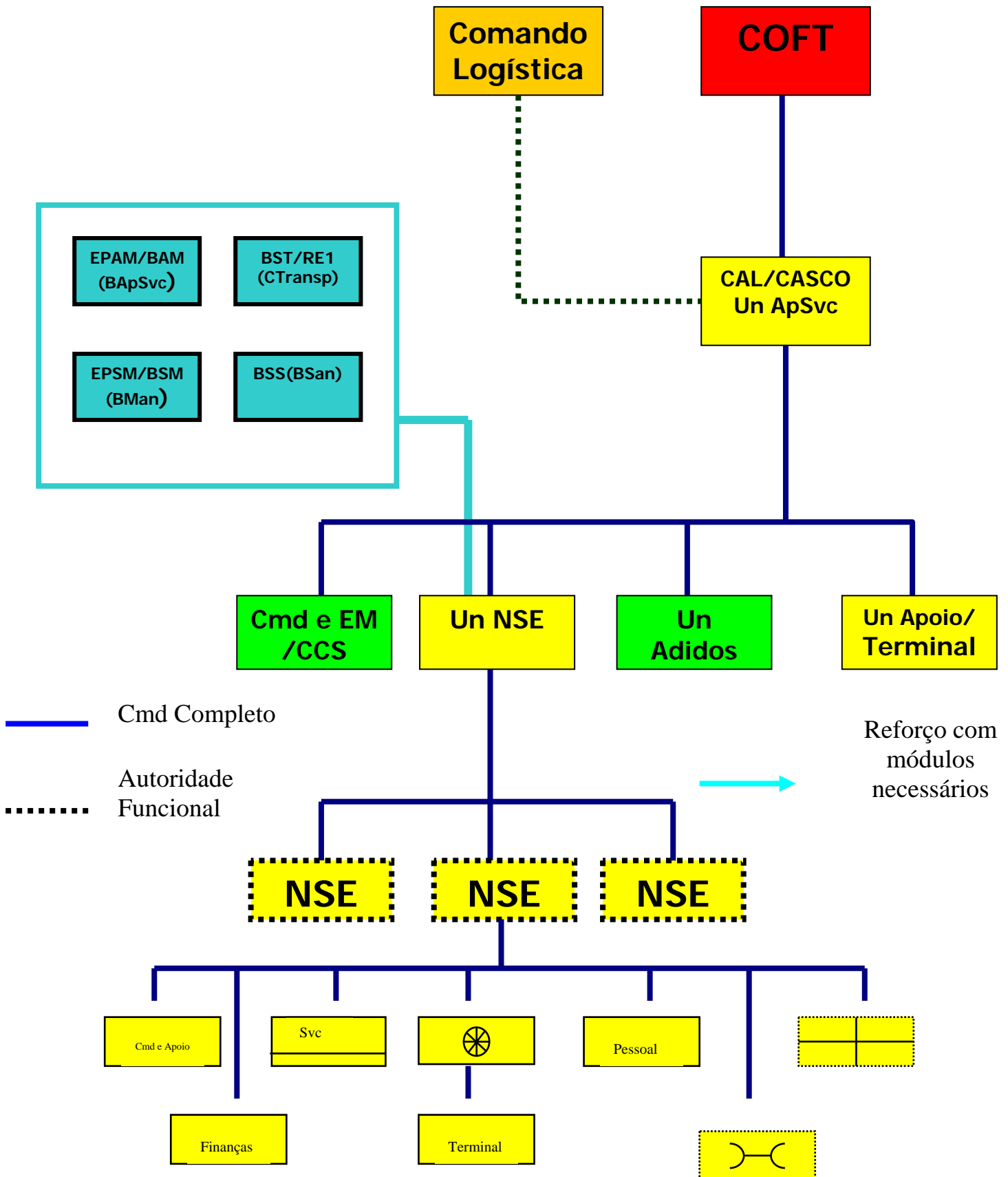


Figura 11



Bibliografia

Livros, Dissertações e Manuais

Allied Joint Logistic Doctrine (AJP-4 (A)). NATO, Setembro de 1998.

Allied Logistic Publication (ALP-9 (B)). NATO, Julho de 1995.

Apoio a Forças fora do Território Nacional. Necessidade de levantamento de unidades de A/G para apoio a forças fora do Território Nacional. TAG do CEM 95/97, IAEM, Lisboa.

Apoio Logístico ao Sistema de Forças Nacional (NC-60-50-10). IAEM, Lisboa, Novembro de 1994.

Apoio logístico em Operações de Apoio à Paz (NC 20-76-03). IAEM, Lisboa, Janeiro de 1995.

A Sustentação da Força no TO. TAG do CEM 99/01, IAEM, Lisboa, 1999.

BARÃO, Major Nuno. *A Função Logística Transporte e a Flexibilidade de Emprego de Forças Operacionais e Meios do Exército.* TILD do CEM 2000/2002, IAEM, Lisboa, 2001, 50.

Bases Gerais do Sistema Logístico do Exército (BGSLE) (MC- 120-1). EME, Lisboa, 1990.

Combat Service Support Battle Book. U.S. Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, Kansas, Julho de 2001.

Estrutura do Sistema Logístico Nacional versus Sistema Logístico da OTAN. TAG do CEM 98/00, IAEM, Lisboa, 1999, 57.

FERREIRA, Medeiros et al. *Política Externa e Política de Defesa do Portugal Democrático.* II Curso Livre de História Contemporânea. Edições Colibri, Fundação Mário Soares, Instituto de História Contemporânea da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Março de 2001, 231.

GONÇALVES, Major António Augusto. *Requisitos Fundamentais para a Projectação, Sustentação e Extracção de Forças Militares em Missão no Exterior do Território Nacional.* TILD do CEM 97/99, IAEM, Lisboa, 1998, 47.



LUZ, Coronel José C. Mendonça da. *A Complementaridade da Logística Civil num Teatro de Operações*. TILD do CSCD 00/01, IAEM, Lisboa, 2001, 39.

Manual de Doutrina Logística Conjunta Nacional (1º Projecto). Div Rec Humanos/EMGFA, Dezembro de 2001.

Manual Sobre Procedimentos do Apoio Administrativo-Logístico às Forças Nacionais Destacadas em Missões Humanitárias e de Paz Fora do Território Nacional, no Quadro dos Compromissos Internacionais Assumidos por Portugal. Centro de Gestão de Logística Geral do Comando da Logística, Lisboa, Junho de 1998, 70.

Manual Sobre Procedimentos do Apoio Administrativo-Logístico às Forças Nacionais Destacadas para a Operação “Endeavour Effort”. Centro de Gestão de Logística Geral do Comando da Logística, Lisboa, Janeiro de 1996, 84.

Metodologia de Investigação Científica (ME 62-00-01). IAEM, Lisboa, Setembro de 2002.

MARTINS, Leonel et al. *Construção de um modelo de selecção dos Oficiais para funções de Comando/Chefia de uma Força Nacional Destacada: Políticas, Perfis e Procedimentos*. TAG do CEM 01/03, IAEM, Lisboa, Julho de 2002.

Operações de Apoio à Paz (ME-20-76-04). IAEM, Lisboa, 1996.

PIROTO, Coronel João Maria de Vasconcelos. *O Apoio Logístico a Forças Nacionais Destacadas (FND) face à Complexidade e Variabilidade dos Teatros de Operações (TO)*. TILD do CSCD 98/99, IAEM, Lisboa, 1999, 40.

RAMALHETE, Major Rui Alexandre. *A Constituição Modular das Unidades de Apoio Logístico. Modalidade e implicações estruturais*. TILD do CEM 98/00, IAEM, Lisboa, 1999, 40.

Regulamento de Campanha/Operações (RC 130-1). Volume 1, Departamento de Operações/EME, Lisboa, Outubro de 1987.

Regulamento Geral da Instrução do Exército. Comando da Instrução, Lisboa, Fevereiro de 2002.

SALGADO, Major Luís F. Gomes. *Apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas. Conceito de Apoio e Implicações Estruturais*. TILD do CEM 99/01, IAEM, Lisboa, 2001, 38.



Artigos de Revistas

BARBOSA, Major José F. “Bósnia. Para que da História conste, por ter valido a pena (I)” in *Boina Verde*. Número 176, CTAT, Tancos, Jan-Mar de 1996, 26-27.

BARBOSA, Major José F. “DAS/NSE a Unidade de Apoio do BIAT” in *Boina Verde*. Número 177, CTAT, Tancos, Abr-Jun de 1996, 26-27.

FERNANDES, Tenente-coronel José P. S. Contente. “O Ambiente Operacional”, in *Boletim do IAEM*. Número 55, IAEM, Lisboa, Maio de 2002, 15-28.

Documentos

BARBOSA, Major José da F. *Estudo sobre a Retracção do DAS (NSE)*.

BARBOSA, Major José da F. *Reorganização do DAS/NSE face hipótese de redução do Contingente para integrar a Missão pós-IFOR*. DAS, Outubro de 1996.

BARBOSA, Major José da F. *Actividades do Destacamento de Apoio de Serviços. Reorganização e Funcionamento do DAS*. DAS.

Briefing sobre o NSE Holandês na Missão da SFOR.

Despacho nº23755/2002 do MDN (DR nº 258, 2ª série, de 08 de Novembro de 2002)

Despacho nº141/CEME/99 de 18 de Junho de 1999. *Concentração de Militares não integrados em FND em Missões fora do Território Nacional*.

Despacho do General CEME de 04Set02. *Encargos Operacionais para o biénio 2003-2004*.

Despacho do General VCEME de 14 de Março de 2001. *Dispositivo, Encargos Operacionais e Categorização das Forças do Exército para o período 2001-2002*.

Directiva nº04/CEMGFA/2002 de 12 de Março de 2002. *Estrutura e Níveis de Comando para o Exercício do Comando Operacional das Forças Armadas*.

Directiva nº263/CEME/01 de 19 de Dezembro de 2001. *Directiva para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército*.



Fax nº 179/4ª Sec da BLI. *Proposta de alterações a introduzir no Plano de sustentação administrativo-logístico “CANGURU 2/2001”*. Maio de 2001.

Fax nº 6128 do CNT. *Organização Estrutural do CNT e do Cmd do Sector Central/PKF/UNTAET*. Dezembro de 2000.

Função Logística. NEP nº30 do CTAT (DestApSvc)

Informação nº20 do Gab Apoio/DAMP/Cmd Pess. *Concentração de Militares não integrados em FND em Missões fora do Território Nacional*. 17 de Agosto de 1999.

LUZ, Major-general José Carlos Mendonça da. *Estudo sobre a Funcionalização do Sistema Logístico do Exército*. Comando da Logística, 09 de Abril de 2002.

Nota nº1651 do COFT. *Directiva Operacional nº6/CEMGFA/01 e Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “CANGURU 1/2001” – Análise*. Junho de 2001.

Nota nº4663/04 do 2ºBI/BLI. *Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL)*. Junho de 2001.

Proposta de alterações ao Decreto-Regulamentar nº44/94 de 02 de Setembro. Comando da Logística, 2002.

Plano Geral de Sustentação Administrativo-Logístico “ARCADA” das FND/IFOR. Divisão de Logística do Estado-Maior do Exército, Lisboa, Janeiro de 1996.

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “ALFORGE III” do 2ºBIAT/SFOR. Comando da Logística, Lisboa, Maio de 1999.

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “ALFORGE 2000” do AgrConjALFA/SFOR. Comando da Logística, Lisboa, Novembro de 1999.

Plano de Sustentação Administrativo-Logístico “CANGURU 1/2001” do CNT/UNTAET. Comando da Logística, Lisboa, Setembro de 2000.

Plano Geral de Sustentação Administrativo-Logístico “VIVEREKOPO” da KFOR. Comando da Logística, Lisboa, Julho de 1999.



“*Orden Administrativo Logistica nº1 para la operacion SIERRA/KILO*”. MALOG-OP, Exército Espanhol, Valência, Maio de 2000, 51.

“*Orden Administrativo Logistica nº1 para la operacion FINGAL*”. MALOG-OP, Exército Espanhol, Valência, Setembro de 2002, 31.

Relatório de Fim de Missão do 1ºBI/BLI/SFOR. 1998.

Relatório de Fim de Missão do AgrConjALFA/BLI/SFOR. 2000.

Relatório de Fim de Missão do 2ºBIMec/BMI/SFOR. 2002.

Legislação

Lei nº 111/91 de 29 de Agosto – *Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas*.

Decreto-Lei nº 50/93 de 26 de Fevereiro – *Lei Orgânica do Exército*.

Decreto-Regulamentar nº48/94 de 02 de Setembro - *Atribuições, organização e competências do Comando Operacional das Forças Terrestres, de outros comandos operacionais e das unidades e grandes unidades operacionais*.

Sites da Internet

www.mdn.gov.pt. Livro Branco da Defesa Nacional. Consultado em 02 de Setembro de 2002.

www.mdn.gov.pt. Bases do Conceito Estratégico de Defesa Nacional. Consultado em 02 de Setembro de 2002.

Bibliografia Auxiliar

Livros, Dissertações e Manuais

ALVES, Major Matos. *O Batalhão nas Operações de Apoio à Paz. Contributos para a sua Organização, Instrução e Levantamento*. TILD do CEM 97/99, IAEM, Lisboa, 1998, 40.



DIAS, Capitão S., et al. *Esboço Doutrinário do Rear Support Group (RSG)*. TAG do CEM 96/98, IAEM, Lisboa.

LEANDRO, Major Francisco José B. S. *Participação Nacional em Operações de Apoio à Paz: Lições Aprendidas*. TILD do CEM 99/01, IAEM, Lisboa, 2000, 40.

MOREIRA, Coronel Francisco J. F. de Bastos. *Logística Funcional – Uma Perspectiva Abrangente*. TILD do CSCD 98/99, IAEM, Lisboa, 1999, 40.

RAMOS, Coronel António Luciano Fontes. *Participação Portuguesa em Forças Multinacionais. Implicações no Âmbito do Pessoal, da Logística e da Formação*. TILD do CSCD 95/96, IAEM, Lisboa, 1996, 39.

SILVÉRIO, Coronel Jorge Manuel. *A Participação do Exército em Forças Multinacionais e o Aperfeiçoamento do Sistema Logístico*. TILD do CSCD 96/97, IAEM, Lisboa, 1997, 40.

SOBREIRA, Major José C. de Almeida. *O Apoio Logístico a Operações Conjuntas e Combinadas. Implicações para o Actual Sistema Logístico*. TILD do CEM 98/00, IAEM, Lisboa, 1999, 40.

The NATO Handbook, NATO 50th Anniversary Edition, Office of Information and Press, Brussels, 1998.

Documentos

Integração do 2º BIAT/BAI na Brigada GARIBALDI. Relatório de reunião em Itália (Roma) no EME Italiano, COFT, Lisboa, Dezembro de 1995.

Quadro Orgânico do Destacamento de Apoio de Serviços/IFOR. Divisão de Operações do Estado-Maior do Exército, Lisboa, Dezembro de 1995.

SANTOS, Tenente-coronel Mota. *Estudo da Organização do Centro de Instrução Logística (CILog) e Centro de Formação Profissional (CFP) na EPAM*. Póvoa do Varzim, Janeiro de 2002.

Ordine Logístico Amministrativo nº4. Divisione Multinazionale SUD-EST/SFOR.



Anexo A

Constituição de um Comando dos Módulos Operacionais de Apoio (CMOA) e de um Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional (CASCO)



Anexo B: (CONSTITUIÇÃO DE UM CMOA E DE UM CASCO) ao Estudo sobre o Dispositivo do Exército 2002

Referências

- a) Directiva N.º 263/CEME/01
- b) Despacho n.º 01/VCEME/02 de 07JAN

1. FINALIDADE.

Apresentar uma proposta sobre a constituição de um Comando dos Módulos Operacionais de Apoio (CMOA) e de um Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional (CASCO), na directa dependência do COFT.

2. SITUAÇÃO.

a. Geral.

- (1) A directiva em referência a) o Ex.mo GEN CEME, fornece orientações e directrizes para o aprofundamento do processo de reorganização do Exército, encetado em Outubro de 2001.
- (2) Decorrente do mesmo documento o Ex.mo TGEN VCEME através do despacho em referência b) comete à DO / EME o estudo em epígrafe.

b. Orientações superiores.

- (1) Dos documentos referidos no parágrafo anterior retiram-se as seguintes orientações pertinentes para o estudo em apreço:
 - Localizar as unidades do Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional em:

UNIDADE	LOCAL
Comando	Entroncamento
BApSvc	BApSvc, em Santa Margarida
BReabSvc	EPAM, na Póvoa do Varzim
BSan Cmd HCM (ROLE 3)	BSS, em Coimbra
BMan	BSM, no Entroncamento
BEngConstr	RE1, na Pontinha
CTransp	RE1, na Pontinha



- Localizar as unidades do Comando de Apoio de Combate da Componente Operacional em:

A / S	UNIDADE	LOCAL
	COMANDO	Coimbra
AV	ERec / BAI	RC3, em Estremoz
	ERec / BLI	RC3, em Estremoz
	ERec / BMI	RC4, em Santa Margarida
	CPE CPE	RL2, em Lanceiros
ART	GAC / BAI	RA4, em Leiria
	GAC / BLI	
	GAC / BMI	GAC, em Santa Margarida
	PAO	EPA, em Vendas Novas
	GAAA Cmd BAAA / BAI BAAA / BLI BAAA	RAA1, na Serra da Carregueira
ENG	BEng Cmd CEng / BAI CPontes CDefNBQ	EPE, em Tancos
	BEng Cmd CEng / BLI CEng	RE3, em Espinho
TMS	BTm/GE Cmd CCSITact PelComEstr PelGE	EPT, no Porto
AviEx	GALE	AMT, em Tancos
CIMIC	CGC	COFT, em Oeiras
INFO	PelApGeo	IGeoE, em Lisboa
	CInfoSegMil	RI1, na Serra da Carregueira

(a) Complementares

- Não se prevê o emprego operacional como um todo das forças atribuídas a estes Comandos, mas apenas o destacamento dos seus módulos;
- Os EM destes Comandos deverão englobar fundamentalmente as áreas técnicas pertinentes e as áreas funcionais de pessoal, logística e instrução e treino;
- Estudar a modularização das unidades que integram estes Comandos por forma a satisfazer as exigências de empenhamento operacional;



Estudar a localização dos QG destes Comandos;

3. ANÁLISE

a. Pressupostos.

- (1) Não aumentar os efectivos nos postos de oficial general.
- (2) Não considerar a construção de novos aquartelamentos.

b. Organização dos Comandos Operacionais.

(1) Foram consideradas duas m/a:

- (a) **m/a 1** – CASCO na dependência directa do TGen COFT e comandado por um MGen;
- (b) **m/a 2** – CASCO na dependência do 2.º Cmdt do COFT. Em acumulação é o comandante do CASCO.

A m/a 2, face à existência de somente 2 ou 3 unidades na dependência deste Comando, é considerada pela eventual falta de “conteúdo” para um Oficial General, na função de Cmdt do CASCO a tempo inteiro.

Esta m/a contabiliza menos um Oficial General e obriga à localização do CASCO no COFT.

(2) Para além da organização específica apresentada resultante das responsabilidades operacionais, será necessário determinar, à semelhança das Brigadas, as responsabilidades de natureza territorial que se deverão atribuir a estes Comandos.

Considera-se que as seguintes áreas poderão constituir-se atribuições dos Comandos em análise:

- (a) **Comunicações.** Centro de Comunicações/CTP na CCS, (a garantir nas Brigadas pelo pessoal das Companhias de Transmissões ou pela CSistInfoTact?);
- (b) **Justiça.** Com o crescimento das situações que a exigem, parece desejável “descentralizar” esta valência do COFT, garantindo ao Cmdt um assessor nesta área crítica e facilitando o exercício do Comando dos CMOA e CASCO.
- (c) Secção de **Sistemas de Informação** (do núcleo Territorial do Regimento Tipo) eventualmente reforçada com uma “equipa de contacto” para garantir apoio directo às subunidades (a coordenar com DCSIS). O escalão que garantirá a instrução de informática deverá ser considerada pela entidade responsável pela execução nesta área.



As valências de Comunicações e Sistemas de Informação poderão ser garantidas por outros Comandos ou Unidades Territoriais de que, eventualmente, o CMOA e o CASCO venham a depender para estas áreas.

A valência de Justiça do CASCO, devido ao n.º reduzido de Unidades territoriais sob sua dependência hierárquica, parece poder vir a ser garantida pelo apoio do módulo de Justiça do COFT.

Das restantes valências territoriais:

- A **Mobilização** é da responsabilidade dos Comandos Militares;
- As **Infra-estruturas militares, Centros de Saúde e Inspeção de Alimentos** são da responsabilidade do CmdLog;
- A **Assistência Religiosa** é da responsabilidade do CmdPess;
- O apoio de **Finanças** parece vir ser da responsabilidade do COFT.

O apoio garantido pelos Comandos de Pessoal e Logística, uma vez que as unidades dos diversos comandos estão dispersas, parece poder ser feito de forma centralizada ou descentralizada, através de apoio de área. (a coordenar com os GT do CmdPess e CmdLog)

A modalidade de apoio de área será talvez aconselhável para a Assistência Religiosa, Inspeção de Alimentos e Infra-estruturas, uma vez que implicam o deslocamento frequente de pessoal em visitas às unidades. A Saúde também poderá utilizar este tipo de apoio, pela dispersão já garantida pelos hospitais e centros de saúde.

c. Localização dos Comandos Operacionais e das respectivas Unidades.

(1) Existe já algumas orientações para a localização dos CASCO no Entroncamento e do CMOA em Coimbra.

(2) CMOA

CMOA	Independ. Adm-Log	Instalações	Posição relativa às Un Subord	Vias de comunica- ção	Distância ao COFT
COIMBRA	Sim	Adequadas	Central	Boas acessibilida- des mas muito trafego urbano.	200 Km



Com localização em Coimbra, o que implica a saída do Comando da BLI. Este Comando fica numa posição central, o que lhe permitirá um mais fácil contacto com as suas unidades subordinadas (apesar destas se encontrarem a grande distância e localizadas desde Estremoz até ao Porto), mas a distância ao COFT, de quem depende hierarquicamente é considerável, pelo que deverá ser acautelado com um bom sistema CIS.

(3) CASCO

CASCO	Apoio Adm-Log	Instalações	Posição relativa às Un Subord	Vias de comunica- ção	Distância ao COFT
ENTRONCA- MENTO	Possível dependência da EPSM	Adequadas	Central	Boas, com muito trânsito local	150 Km
OEIRAS	COFT	Adequadas, mas restritas	Excêntrica a Sul	Boas, muito trânsito urbano	0 Km

O CASCO difere do CMOA por apresentar uma dimensão bastante mais reduzida. Terá comando completo sobre duas ou três U/E/O: RE1, BSS e, eventualmente o AgrApSvc (caso este seja considerado). Terá ainda um grau de autoridade a definir, sobre mais três unidades (BAM; BSM e eventualmente BApSvc/BMI).

A localização destas unidades está maioritariamente na zona centro, contudo, as que irão apresentar dependência hierárquica localizam-se em Coimbra e Lisboa.

Considerando a facilidade de ligação com o escalão superior, a localização do CASCO em Oeiras será a mais favorável.

Relativamente à ligação com as unidades subordinadas, a localização no Entroncamento parece ser a mais vantajosa.

A zona do Entroncamento estará mais vocacionada para a execução e Oeiras para a coordenação. Considerando que o CASCO terá uma vertente de coordenação tão ou mais relevante que a da execução, parece mais favorável a m/a de Oeiras.

Havendo a intenção de poupar efectivos, a localização no COFT possibilita a dependência administrativo-logística daquele Comando, pelo que poupará um efectivo de cerca de 90 homens.



d. Modularização do Apoio de Combate e de Serviços

A existência de Módulos de Apoio de Combate e Serviços levanta as seguintes situações:

- (1) Poderão estar na dependência hierárquica dos CASCO/CMOA, de uma Escola Prática/CmdInstr ou de uma Brigada (caso do BApSvc/BMI), nestes últimos casos, com uma relação de vínculo inferior relativamente àqueles Comandos.

Se a dependência às Brigadas deixa a solução das situações Brigada – CMOA/CASCO nas mãos do Cmdt do COFT, a dependência das Escolas Práticas/CmdInstr e do IGeoE/CmdLog, poderão fazer aumentar o nível de decisão (TGen VCEME/Gen CEME).

Os EOP das Escolas Práticas, apesar de representar uma minoria, representa um peso substancial no CASCO e no CMOA, dificultando a acção de comando.

Se o EOP tiver um emprego semelhante ao actual, a situação poderá ser controlada através da sua colocação em Controlo Operacional do COFT, passando a vínculos de autoridade mais forte em exercícios ou operações. Contudo, esta situação é particularmente sensível no CASCO quando se preveja o emprego em tempo de paz das suas unidades, no apoio da componente operacional e eventualmente na territorial.

Considerando-se de grande conveniência a dependência hierárquica das Escolas Práticas ao CmdInstr, levanta-se assim, um problema grave de dependências.

A solução deste problema poderia passar pela dependência das EP com EOP ao COFT (face à prioridade que é atribuída à vertente operacional e apesar de limitadora da capacidade do CmdInstr e preterida no Anexo H – Estudo sobre as Escolas Práticas), ou por retirar os EOP às EP.

Esta última solução traria mais operacionalidade ao sistema de módulos, implicando aumento de efectivos se não houvesse junção de Escolas.

- (2) Aumento da necessidade de coordenação entre as Brigadas, CASCO/CMOA e COFT, no caso do Módulo estar na dependência hierárquica de uma Brigada;
- (3) Aumento da necessidade de coordenação entre as Brigadas e os CASCO/CMOA quando o Módulo está sob dependência destes Comandos;
- (4) Aumento do EM das Brigadas (inclusivamente no EMTec) nas áreas de apoio de combate e serviços cujas subunidades tenham sido substituídas por módulos;



- (5) Necessidade de antecipação do planeamento das necessidades de módulos nas Brigadas e dificuldade de resolução, neste escalão, de situações inopinadas;
- (6) Necessidade de grande mobilidade dos Módulos.
- (7) Necessidade de compatibilização dos meios e doutrina dos módulos com as necessidades das diferentes Brigadas.

Os módulos problemáticos para as exigências do empenhamento operacional das Brigadas são a CSistInfoTact, BApSvc e o BAert.

(9) Módulo de Companhia de Transmissões

(a) A garantia das atribuições das CTm das BAI e BLI pela CSistInfoTact levanta as seguintes preocupações:

- 1.** Deverá ter capacidade para apoiar uma Brigada em exercícios ou operações e equipamento para mobilização de uma 2ª Companhia.
- 2.** O equipamento disponibilizado para as Brigadas deverá permitir o treino em condições semelhantes às reais.
- 3.** As Brigadas operam um Centro de Comunicações da Componente territorial com pessoal atribuído para esse efeito ou pessoal da CSistInfoTact?
- 4.** MEMORANDO N.º 009.2002.DCSI SOBRE A CSistInfoTact, em Apêndice 1.

(10) Apoio de Serviços às Brigadas

Considerando os estudos em curso nesta área, encontram-se em análise duas modalidades, as quais influenciarão a constituição do Comando e EM do COFT, CASCO e Brigadas (incluindo a BMI). Em concreto, as m/a em análise são as seguintes:

M/a 1 : A BMI mantém o BApSvc sob dependência hierárquica.

M/a 2 : O BApSvc da BMI passa a ficar na dependência do CASCO.

(a) Na m/a 1

- 1.** Para se garantir o apoio das duas restantes Brigadas, será necessária a coordenação do COFT, o que implica o crescimento do EM do COFT.
- 2.** Esta modalidade implica ainda que o EM das BAI e BLI aumentem a capacidade do seu EM ao nível da Secretarias de Reabastecimento e de Manutenção e da Secção do Ajudante Geral.



3. O CMOA e o CASCO deverão também ter esta valência nas Secções de Pessoal e Logística, o que fará com que estas devam ser reforçadas.
4. As Brigadas ficam sem capacidade orgânica para garantir o apoio directo (e também algum apoio geral) às suas subunidades. O CMOA também não dispõe destas valências.
5. Será necessário que a Companhia de Manutenção receba os meios necessários que lhe permita apoiar as outras Brigadas, o CMOA e as restantes unidades do CASCO.

(b) Na m/a 2

1. Para se garantir o apoio às três Brigadas não é necessária a coordenação do COFT, sendo a situação do âmbito do CASCO e implicando o crescimento do seu EM.
2. Esta modalidade implica ainda que o EM das três Brigadas aumentem a capacidade do seu EM ao nível da Secretarias de Reabastecimento e de Manutenção e da Secção do Ajudante Geral. O CMOA deverá também ter esta valência na Secção de Pessoal e Logística, o que fará com que estas devam ser reforçadas.

Estas Brigadas ficam sem capacidade orgânica para garantir o apoio directo (e também o apoio geral) às suas subunidades.

(11) O BAert apresenta um conjunto de valências complementares que se deverá evitar separar; A sua actividade diária é orientada para a BAI mas a sua missão é em apoio do Exército. Nesta situação, em que a funcionalidade deverá pesar, poderá atribuir-se o BAert à BAI e o COFT, comandando toda a componente operacional, dar a missão à BAI para apoiar outras forças que dele necessitem.

(12) Os restantes **módulos de subunidades das Brigadas** (BLI e BAI), existindo um para cada Brigada, não levantam tantos problemas. Contudo seria desejável, para maior flexibilidade de treino, emprego, que os meios, dentro do razoável, fossem semelhantes entre estas duas Brigadas.

(13) Verificou-se alguma dificuldade em enquadrar o âmbito dos **módulos que não pertencem à estrutura das Brigadas**. Independentemente dessa situação, parece haver falta de meios de comunicações entre o COFT e Brigadas, verificando-se uma situação inversa na Engenharia.

**e. Organização dos Estados-Maiores dos Comandos Operacionais**

A organização dos EM resultará das tarefas que virão a ser cometidas a estes Comandos. Consequentemente, teremos as áreas necessárias para a sua constituição e que, salvo melhor opinião, serão as seguintes:

- (1) Necessidades idênticas a uma estrutura territorial tipo regimental (no caso de não ficar na dependência administrativo-logística de outro Comando/Unidade territorial).
 - (a) Estado-Maior (Pessoal; Operações, Informações e Segurança; Logística)
 - (b) Apoio de Serviços (Companhia de Serviços)
- (2) Assessoria nas áreas técnicas que comandam (Reconhecimento, Polícia do Exército, Aviação do Exército, Artilharia, etc...).
- (3) Administração da atribuição dos Encargos Operacionais na sua dependência (acompanhamento da situação, gestão dos pedidos e atribuições de meios).
- (4) Aprontamento e treino dos Encargos Operacionais.

Com atribuições nestas áreas, será adequada uma estrutura interna tipo, que inclua:

- (1) Gabinete, com área de Justiça.
- (2) Módulo territorial, EM e CCS, se necessário;
- (3) EMTecn permanente, para o aprontamento e treino dos EOp e administração da sua atribuição.

2. CONCLUSÕES / PROPOSTAS

Do acima expresso, propõe-se que:

- a. Que sejam definidas as valências “territoriais” dos CMOA e CASCO, apresentadas em 3.b.(2)..
- b. Seja definida a localização dos CASCO e CMOA;
- c. Sejam consideradas as situações referidas em 3.d. sobre a modularização do apoio de combate e serviços. A proposta de estrutura completa é apresentada no Anexo A – Dispositivo;
- f. Sejam aprovadas as estruturas em apêndice 2.



À consideração superior

OS OFICIAIS

JOSÉ CARLOS DE ALMEIDA SOBREIRA

MAJ INF

SÉRGIO AUGUSTO VALENTE MARQUES

MAJ INF

Apêndices:

- 1 – MEMORANDO N.º 009.2002.DCSI SOBRE A CSistInfoTact (omitido)
- 2 - ORGANIGRAMAS DO CMOA E CASCO (omitido)



Anexo B

Funcionalização do Sistema Logístico do Exército



Anexo C

Proposta de Alterações ao Decreto-Regulamentar nº44/94, de 02 de Setembro



ALTERAÇÕES AO
DECRETO-REGULAMENTAR Nº 44/94, DE 2 DE SETEMBRO

Capítulo II

Comando da Logística

Artigo ...

Natureza

O Comando da Logística tem por competências assegurar as actividades do Exército no domínio da administração dos recursos materiais e financeiros, de acordo com os planos e directivas superiores.

Artigo ...

Competências

Ao Comando da Logística compete:

- a) Participar na elaboração de estudos e planeamentos de estado-maior que lhe forem solicitados, em articulação com o EME e manter actualizados os registos, os ficheiros, as estatísticas e outros elementos de informação necessários às diferentes actividades de âmbito logístico e financeiro;
- b) Obter os materiais, equipamentos e outros abastecimentos necessários ao Exército, de acordo com os padrões e especificações técnicas estabelecidas, armazenar e gerir os abastecimentos e propor e promover a alienação dos obsoletos, excedentários e incapazes;
- c) Colaborar com o EME na fixação dos padrões e características técnicas em obediência a especificações operacionais a que devem obedecer os equipamentos e diferentes materiais do Exército;
- d) Assegurar a manutenção dos diferentes materiais e equipamentos durante o ciclo de vida previsto para os mesmos;
- e) Promover os transportes aéreos, aquáticos, ferroviários ou rodoviários e estabelecer as normas específicas relativas à utilização de meios de transporte do Exército;
- f) Assegurar o apoio sanitário ao Exército e colaborar com o Comando do Pessoal na classificação e selecção do pessoal;
- g) Promover a adopção de medidas de higiene e sanidade nas diferentes instalações do Exército, bem como de segurança e higiene no trabalho;



O "National Support Element" no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas

- h) Assegurar o funcionamento dos serviços de alimentação, fardamento e reabastecimento de combustíveis do Exército e a difusão de normas adequadas a cada uma das áreas de actividade;
- i) Promover as medidas relativas ao arrendamento, à compra, à expropriação, à permuta e à alienação de propriedades e projectar e promover a construção de novas infraestruturas e conservação das existentes;
- j) Elaborar estudos, propostas e pareceres sobre assuntos referentes a servidões militares que lhe sejam solicitados pelo EME e promover os que lhe tenham sido cometidos pelas directivas do CEME sobre o assunto;
- l) Decidir sobre reclamações e recursos, da sua competência, interpostos por concorrentes em procedimentos da contratação pública;
- m) Intervir em acções e recursos contenciosos, quando nos termos da lei processual vigente tiver que o fazer, ou quando tal lhe for solicitado;
- n) Exercer o poder disciplinar sobre militares e civis nele colocados;
- o) Promover a gestão financeira do Exército e inspecionar os actos praticados, nesse âmbito, pelas Un/Estab/Org;
- p) Preparar os projectos e as propostas orçamentais, tendo em consideração os programas de actividades definidos para o cumprimento da missão do Exército;
- q) Definir as linhas orientadoras de execução da administração financeira, assegurando a correcta e eficaz aplicação dos recursos financeiros atribuídos ao Exército;
- r) Conferir e ajustar as contas de gerência prestadas pelos órgãos responsáveis pela gestão financeira, para ulterior fiscalização pelo Tribunal de Contas;
- s) Superintender nos estabelecimentos fabris do Exército, designadamente nos aspectos de gestão industrial, qualidade, rendimento produtivo e administração;
- t) Assegurar o apoio cartográfico para a satisfação das necessidades operacionais do Exército;
- u) Colaborar com a indústria nacional na investigação, no desenvolvimento, no ensaio e no fabrico de novos materiais e equipamentos, em ligação com o EME;
- v) Prestar apoio logístico a outros ramos das Forças Armadas, Forças de Segurança, Serviço Nacional de Protecção Civil, outras entidades e a forças internacionais instaladas ou em trânsito no País e às forças nacionais em território estrangeiro, quando e nas condições em que lhe for determinado;
- x) Promover e coordenar, quando necessário, a requisição de bens, serviços e instalações, nos termos da lei;



- z) Inspeccionar as actividades logísticas e financeiras e realizar outras actividades de âmbito logístico que lhe sejam superiormente cometidas;
- aa) Exercer o comando funcional, na área da logística, das Un/Estab/Org colocados sob a sua dependência funcional;
- bb) Exercer a autoridade técnica, na sua área de responsabilidade sobre as Un/Estab/Org.

Artigo ...

Estrutura

1. O Comando da Logística compreende:
 - a) O Comandante;
 - b) O Gabinete;
 - c) O Adjunto;
 - d) A Inspeção do Comando da Logística;
 - e) O Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris do Exército;
 - f) A Direcção de Infraestruturas;
 - g) A Direcção de Saúde;
 - h) A Direcção de Gestão Logística Geral;
 - i) A Direcção de Aquisições;
 - j) A Direcção de Finanças;
 - l) O Instituto Geográfico do Exército;
 - m) O Centro de Finanças da Logística;
 - n) A Escola Militar de Electromecânica;
 - o) Os Estabelecimentos Fabris do Exército.
2. Ficam na dependência funcional do Comando da Logística:
 - a) A Companhia de Transportes;
 - b) A Companhia de Reabastecimento e Serviços;
 - c) A Companhia de Manutenção Ligeira.
3. Dependem tecnicamente do Comando da Logística:
 - a) Os Centros de Finanças.

Artigo ...

Gabinete do Comandante da Logística

O Gabinete do Comandante da Logística é o órgão de apoio directo e pessoal do Comandante da Logística.



Artigo ...

Estrutura

O Gabinete do Comandante da Logística compreende:

- a) O Assessor Jurídico, a quem compete dar apoio jurídico ao Comandante;
- b) O Ajudante-de-campo, a quem compete assessorar administrativamente o Comandante, de acordo com as suas directivas;
- c) A Secretária.

Artigo ...

Adjunto do Comandante da Logística

1. O Adjunto do Comandante da Logística é o órgão de apoio directo do Comandante da Logística, nas áreas de estado-maior, da justiça e disciplina e de apoio geral.
2. Ao Adjunto do Comandante da Logística compete, em especial:
 - a) Planear a execução das normas e directivas recebidas dos escalões superiores;
 - b) Colaborar com o EME na preparação e actualização dos planos de reequipamento do Exército, anteprojectos das Leis de Programação Militar e programas de médio prazo de infra-estruturas;
 - c) Planear a execução anual do plano de logística de médio prazo difundido pelo EME, supervisionando e controlando o seu cumprimento;
 - d) Colaborar com o EME na definição dos artigos regulados, na fixação de níveis de abastecimentos e dos níveis das reservas de guerra;
 - e) Definir as características técnicas dos novos artigos a adquirir pelo Exército;
 - f) Acompanhar a execução da LPM e do PIDDAC, propondo as medidas necessárias ao seu perfeito cumprimento;
 - g) Realizar estudos no âmbito da Logística, por sua iniciativa ou por determinação superior, colaborando com o EME e Comandos Funcionais;
 - h) Conferir e ajustar as contas de gerência prestadas pelos órgãos de gestão financeira para serem remetidas ao Tribunal de Contas;
 - i) Garantir a completa regularidade do processamento das contas de gerência, em conformidade com as indicações do Tribunal de Contas e os requisitos legais em vigor;
 - j) Elaborar processos em matéria de justiça e disciplina, referentes a militares e civis colocados no Comando da Logística;



- l) Estudar, planear e gerir todos os assuntos relacionados com os acordos de cooperação bilateral militar no âmbito das responsabilidades do Comando da Logística;
- m) Colaborar nas actividades de grupos de trabalho sobre normalização e características dos equipamentos;
- n) Centralizar e coordenar os assuntos respeitantes aos uniformes e alimentação do Exército, nas áreas de investigação, estudos e experiências conducentes ao estabelecimento do plano de uniformes e elaboração do plano de ementas.

Artigo ...

(...)

Na dependência do Adjunto do Comandante da Logística ficam:

- a) O Estado-Maior Técnico, integrando a Repartição de Estudos Técnicos, o Núcleo de Execução Logística para a LPM e o PIDDAC e a Secção de Cooperação Bilateral Externa, ao qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas a) a g) e l) a n) do nº 2 do artigo anterior. A Repartição de Estudos Técnicos terá, por sua vez, um Centro de Estudos de Alimentação e um Centro de Estudos de Uniformes do Exército;
- b) A Secção de Contas, à qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas h) e i) do nº 2 do artigo anterior;
- c) A Repartição de Apoio Geral, que, integrando a Secção de Pessoal, a Secção Logística, a Biblioteca, a Secretaria e a Secção de Apoio Informático, presta apoio administrativo a todas as estruturas localizadas no Edifício de Comando;
- d) A Secção de Justiça e Disciplina, à qual compete exercer as competências referidas na alínea j) do nº 2 do artigo anterior.

Artigo ...

Inspecção do Comando da Logística

À Inspecção do Comando da Logística compete:

- a) Elaborar o plano de inspecção anual no âmbito do Comando da Logística, para aprovação do General QMG;
- b) Inspecionar os actos praticados, no âmbito da gestão financeira do Exército, pelas Un/Estab/Org;



- c) Inspeccionar as actividades logísticas e realizar outras actividades de âmbito logístico que lhe sejam superiormente cometidas;
- d) Propor as inspecções administrativas extraordinárias que julgue necessárias, no âmbito da conferência das contas de gerência;
- e) Inspeccionar os abastecimentos, distribuídos e em depósito, bem como as unidades e órgãos funcionalmente dependentes dos serviços ou outros que desenvolvam actividades a eles inerentes, e colaborar nas inspecções superiormente determinadas;
- f) Inspeccionar os abastecimentos que se encontram em fase de produção nos estabelecimentos fabris das Forças Armadas ou em empresas públicas ou privadas;
- g) Compilar elementos estatísticos e informativos das actividades desenvolvidas;
- h) Inspeccionar tecnicamente o funcionamento dos serviços de medicina, farmácia, medicina veterinária e medicina dentária das Un/Estab/Org do Exército;
- i) Superintender tecnicamente nas actividades de produção, reabastecimento e manutenção atribuídas aos estabelecimentos fabris do Exército, na sua área de actividade;
- j) Assegurar, através das suas inspecções técnicas, a actividade correspondente relativa aos fabricos e recondicionamentos encomendados, aos abastecimentos existentes em depósito ou distribuídos às Un/Estab/Org e respectivas cargas e movimentos e ao serviço de alimentação;
- l) Inspeccionar os procedimentos financeiros do Exército;
- m) Inspeccionar e fiscalizar as obras em execução, sob o ponto de visto legal, técnico e administrativo, tendo em vista o respeito pelos respectivos projectos, cadernos de encargos e legislação em vigor, e propor correcções aos desvios notados;
- n) Realizar inspecções às infraestruturas, sob o ponto de vista de conservação, valorização e utilização;
- o) Inspeccionar os meios de transportes atribuídos, bem como as unidades que desenvolvam actividades a ela inerentes, e colaborar nas inspecções superiormente determinadas;
- p) Inspeccionar o tratamento e depuração hígio-sanitária das águas, dos alimentos consumidos pelo Exército e das desinfecções, desinfestações e desratizações;
- q) Propor a constituição de comissões técnicas para as várias áreas de inspecção;
- r) Inspeccionar os abastecimentos adquiridos em fase de aceitação e após acções de manutenção, elaborando o respectivo auto;
- s) Colaborar nas actividades de grupos de trabalho, nacionais ou internacionais, no sentido de garantir a qualidade dos equipamentos.



Artigo ...

Estrutura

1. A Inspeção do Comando da Logística compreende:
 - a) Inspectores das diferentes Armas e Serviços com responsabilidades no âmbito do Comando da Logística e respectivos adjuntos;
 - b) Um Secretariado.
2. A Inspeção do Comando da Logística poderá, através da respectiva cadeia de comando, requisitar outros elementos às diferentes Unidades, Estabelecimentos e Órgãos, que sejam necessários ao desempenho da sua missão.

Artigo ...

Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris

Ao Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris compete:

- a) Fiscalizar a administração dos estabelecimentos fabris do Exército, velando pelo exacto cumprimento das disposições legais e promovendo a adopção de regras comuns, sempre que tal seja possível;
- b) Verificar, em face da respectiva documentação e dos orçamentos aprovados, as receitas e as despesas anuais dos estabelecimentos fabris do Exército cujas contas de gerência são prestadas ao Tribunal de Contas;
- c) Acompanhar a gestão dos estabelecimentos fabris do Exército, exercendo acção consultiva junto dos mesmos, no sentido de se obter o máximo rendimento fabril e comercial, dentro das melhores condições económicas;
- d) Elaborar relatórios de inspecção, pareceres e propostas das medidas julgadas convenientes.

Artigo ...

Estrutura

1 — O Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris tem a seguinte composição:

- a) O Presidente;
- b) Seis Vogais;
- c) O Secretário.

2 — O Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris dispõe dos seguintes serviços:

- a) A Secção Industrial, à qual incumbe exercer, no seu âmbito, as competências referidas nas alíneas c) e d) do artigo anterior;



- b) A Secção Administrativa, à qual incumbe exercer, no seu âmbito, as competências referidas no artigo anterior;
- c) A Secretaria, à qual incumbe prestar apoio administrativo ao Conselho.

Artigo ...

Direcção de Infraestruturas

A Direcção de Infraestruturas compete:

- a) Assegurar a direcção, coordenação, controlo e execução técnica e financeira das actividades de concepção, construção, remodelação, manutenção, conservação e demolição referentes às infraestruturas do Exército;
- b) Elaborar e propor a aprovação de Planos Directores das infraestruturas e promover a sua inclusão nos planos logísticos de médio e longo prazos;
- c) Apoiar tecnicamente a elaboração dos planos de intervenção em infraestruturas, em particular os planos de obras e os planos de actividade operacional militar;
- d) Definir e coordenar os aspectos relativos a normas de funcionamento e racionalização das infraestruturas, designadamente no domínio das características técnicas gerais de construção, dos materiais e das instalações especiais, bem como os referentes à sua manutenção e conservação;
- e) Propor medidas relativas à gestão do património afecto e/ou necessário ao Exército e salvaguardar os seus interesses nomeadamente na aquisição, arrendamento e alienação de imóveis;
- f) Executar, no seu âmbito, as actividades relativas às servidões militares e a outras restrições ao direito de propriedade, em função das necessidades de Defesa Nacional;
- g) Promover e valorizar o Património Cultural do Exército desenvolvendo e apoiando a investigação e outros trabalhos relacionados com a arqueologia militar, fortificações e obras militares de carácter histórico;
- h) Desenvolver as acções que decorrem da implementação da doutrina ambiental do Exército e promover estudos de protecção de impacto ambiental relativos às infraestruturas;
- i) Garantir a Investigação & Desenvolvimento nas suas áreas de responsabilidade.

Artigo ...

Estrutura

A Direcção de Infraestruturas compreende:



- a) O Director;
- b) A Divisão de Planeamento e Controlo, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas a), b), c), d), h) e i) do artigo anterior;
- c) A Divisão de Infra-Estruturas, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas a), c), d) e i) do artigo anterior;
- d) A Divisão de Gestão do Património, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas e), f) e g) do artigo anterior;
- e) A Repartição de Apoio Geral, à qual compete prestar apoio administrativo à Direcção.

Artigo ...

A Direcção de Saúde

À Direcção de Saúde, compete:

- a) Gerir a função logística Evacuação e Hospitalização, de acordo com as directivas superiores, excepto na aquisição e alienação dos abastecimentos;
- b) Accionar, através da DGLG, o DGME para os abastecimentos sob a sua responsabilidade de gestão;
- c) Colaborar nos estudos e propostas para as grandes linhas de acção, no âmbito da saúde no Exército, em tempo de paz e em tempo de guerra;
- d) Orientar, programar e supervisionar as acções de profilaxia e tratamento das doenças dos animais pertencentes ao Exército e demais actividades veterinárias;
- e) Elaborar, promover e coordenar programas de segurança e higiene no trabalho e medicina preventiva, de acordo com a legislação aplicável e as orientações recebidas superiormente, e elaborar pareceres técnicos sobre acidentes ou doenças relacionados com o desempenho de missões, actos ou funções de serviço;
- f) Colaborar tecnicamente em estudos respeitantes à classificação e selecção de pessoal, instalações, alimentação, fardamento, educação física e desportos;
- g) Coordenar a actividade das juntas hospitalares de inspecção do Exército e apreciar as suas decisões;
- h) Colaborar com estabelecimentos de ensino militares e civis na área da saúde nos termos dos protocolos existentes ou a celebrar;
- i) Superintender e coordenar tecnicamente o funcionamento dos serviços de medicina, farmácia, medicina veterinária e medicina dentária das Un/Estab/Org do Exército;



- j) Colaborar com o Estado-Maior do Comando da Logística na especificação dos equipamentos e outros artigos no âmbito da saúde;
- l) Garantir a qualidade da alimentação do Exército;
- m) Garantir a Investigação & Desenvolvimento nas suas áreas de responsabilidade.

Artigo ...

Estrutura

A Direcção de Saúde compreende:

- a) O Director;
- b) O Subdirector;
- c) A Repartição de Saúde, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas b), e), f), g), i), j) e m) do artigo anterior;
- d) A Repartição de Farmácia, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas b), c), i), j) e m) do artigo anterior;
- e) A Repartição de Veterinária, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas d), i), j) e m) do artigo anterior;
- f) A Repartição de Apoio Geral, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas c) e h) do artigo anterior;
- g) Os Hospitais Militares e Centros de Saúde, aos quais compete exercer as competências referidas nas alíneas a) e m) do artigo anterior;
- h) O Centro de Medicina Preventiva, ao qual compete exercer as competências referidas nas alíneas e) e m) do artigo anterior;
- i) O Hospital Veterinário, ao qual compete exercer as competências referidas nas alíneas d) e m) do artigo anterior;
- j) O Centro de Investigação Alimentar, ao qual compete exercer as competências referidas nas alíneas l) e m) do artigo anterior.

Artigo ...

A Direcção de Gestão Logística Geral

À Direcção de Gestão Logística Geral, compete:

- a) Gerir, integradamente, as funções logísticas de Reabastecimento, Transporte, Manutenção e Serviços de Campanha, de acordo com as directivas superiores, excepto na aquisição e alienação dos abastecimentos;



- b) Proceder à catalogação dos abastecimentos do Exército;
- c) Compilar elementos estatísticos e informativos das actividades do seu âmbito ou a ele ligadas;
- d) Promover a execução dos despachos alfandegários de material destinado ao Exército, incluindo o que for destinado às forças terrestres dos Açores e da Madeira, e apoiar os movimentos de tropas para o interior e exterior do território nacional;
- e) Colaborar no apoio a prestar aos outros ramos das Forças Armadas, Forças de Segurança e forças de países aliados ou amigos nas actividades do seu âmbito, de acordo com directivas superiores;
- f) Accionar, através do Centro de Gestão de Material, o DGME (Depósito Geral de Material do Exército) e o Pel Term (Pelotão de Terminal), e, através do Centro de Controlo de Movimentos, os movimentos de transporte;
- g) Exercer, em nome do Comandante da Logística, o Comando Funcional sobre as Unidades de Reabastecimento e Serviços, de Transporte e de Manutenção;
- h) Proceder à recepção, armazenagem, manutenção e fornecimento dos artigos do Exército, de acordo com as directivas superiores;
- i) Proceder à carga, descarga e manuseamento do material em trânsito, e accionar as acções de transporte do pessoal em trânsito;**
- j) Controlar os artigos à carga do Exército, incluindo a sua localização, situação operacional e dados estatísticos de gestão;**
- l) Garantir a ligação entre as Forças Nacionais Destacadas e as estruturas logísticas para concretização do apoio a essas Forças;**
- m) Aprovar os autos de material;
- n) Propor a alienação dos abastecimentos considerados obsoletos, excedentários ou incapazes;
- o) Garantir a Investigação & Desenvolvimento na sua área de responsabilidade.

Artigo ...

Estrutura

A Direcção de Gestão Logística Geral compreende:

- a) O Director;
- b) O Centro de Gestão de Material e o Centro de Controlo de Movimentos, aos quais compete exercer as competências referidas nas alíneas a), e), f), g), j), m) e n) do artigo anterior;



- c) A Chefia de Reabastecimento e Transportes, que integra a Repartição de Reabastecimento e Serviços e a Repartição de Transportes, às quais compete exercer, nas respectivas áreas de actuação, as competências referidas nas alíneas a), d), e), g), m) e o) do artigo anterior;
- d) A Chefia de Manutenção, que integra a Secção de Planeamento, Coordenação e Controlo, a Repartição de Sistemas Eléctricos e Electrónicos, a Repartição de Sistemas Auto, a Repartição de Sistemas Blindados e Armamento e a Repartição de Helicópteros, às quais compete exercer, nas respectivas áreas de actuação, as competências referidas na alínea a), m) e o) do artigo anterior;
- e) A Secção de Catalogação, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas b) e c) do artigo anterior;
- f) O Depósito Geral de Material do Exército, ao qual compete exercer as competências referidas na alínea h) do artigo anterior;
- g) O Pelotão de Terminal, ao qual compete exercer as competências referidas nas alíneas i) e l) do artigo anterior, bem como as referidas na alínea j) do mesmo artigo, no que se refere às Forças Nacionais Destacadas.**

Artigo ...

Direcção de Aquisições

À Direcção de Aquisições compete:

- a) Preparar, de acordo com o regime das despesas públicas e das regras da contabilidade pública, a elaboração das peças processuais e a obtenção dos despachos necessários ao lançamento dos procedimentos contratuais;
- b) Realizar os procedimentos de aquisição de bens e serviços e de alienação de bens que não obriguem à constituição de júri ou comissão;
- c) Acompanhar do ponto de vista legal a actividade dos júris ou comissões, fazer uma análise jurídico-financeira dos relatórios finais;
- d) Preparar o acto de adjudicação e realizar as respectivas notificações aos concorrentes;
- e) Elaborar os pedidos de autorização de despesa;
- f) Preparar as minutas de contratos escritos;
- g) Verificar as cláusulas dos contratos definitivos relativos à aquisição de bens e serviços, de realização de obras públicas, ou de alienação de material;
- h) Proceder ao pagamento contratualmente previsto, após a aceitação definitiva das respectivas aquisições;



- i) Acompanhar o cumprimento integral dos contratos, promovendo a liberação das cauções ou a aplicação de penalizações por mora ou incumprimento contratual;
- j) Proceder à credenciação de fabricantes e fornecedores.

Artigo ...

Estrutura

A Direcção de Aquisições compreende:

- a) O Director;
- b) A Repartição de Contratos, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas a), b), d), f), i) e j) do artigo anterior;
- c) A Repartição de Finanças, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas e) e h) do artigo anterior;
- d) A Secção Jurídica, à qual compete exercer as competências referidas nas alíneas c) e g) do artigo anterior, bem como prestar todo o apoio jurídico que lhe for solicitado nos processos aquisitivos;
- e) A Secretaria à qual compete dar apoio administrativo à Direcção.

Artigo ...

Direcção de Finanças

À Direcção de Finanças compete:

- a) Preparar os projectos orçamentais do Exército;
- b) Analisar os planos de emprego de despesas com compensação em receitas das Un/Estab/Org do Exército e os projectos dos orçamentos privativos dos estabelecimentos fabris do Exército e promover a sua aprovação e visto;
- c) Promover a execução e o controlo dos orçamentos do Exército;
- d) Promover, junto do Ministério das Finanças, a libertação dos meios financeiros para utilização do Exército;
- e) Colaborar na gestão dos recursos financeiros do Exército, em ordem a obter a maior eficácia na sua utilização;
- f) Assegurar a execução de um adequado sistema de contabilidade relativo a todas as actividades desenvolvidas no Exército, com exigência do cumprimento das leis da contabilidade pública e das normas administrativas por parte de todas as entidades responsáveis, por forma a manter disponível uma correcta e oportuna informação de gestão;



- g) Propor as normas de execução necessárias ao funcionamento da administração financeira no Exército, garantindo a coordenação e o adequado apoio aos órgãos de si dependentes tecnicamente;
- h) Submeter à apreciação dos órgãos competentes os actos de gestão financeira e orçamental das Un/Estab/Org do Exército;
- i) Executar as actividades próprias de uma tesouraria central do Exército;
- j) Assegurar o serviço de contas correntes com as Un/Estab/Org do Exército;
- l) Garantir o serviço de contas correntes com organismos que tenham relação com entidades militares e com pessoas individuais ou colectivas, desde que autorizado;
- m) Transferir os meios necessários ao pagamento de remunerações e pensões aos militares e funcionários civis.

Artigo ...

Estrutura

A Direcção de Finanças compreende:

- a) O Director;
- b) O Subdirector;
- c) A Repartição de Auditoria, à qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas f), g) e h) do artigo anterior;
- d) A Repartição de Orçamento, à qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas a), b) e c) do artigo anterior;
- e) A Repartição de Gestão Financeira e Contabilidade, à qual incumbe exercer as competências referidas na alínea d), e), i), j), l) e m) do artigo anterior;
- f) A Repartição de Apoio Geral, à qual incumbe prestar apoio administrativo à Direcção.

Artigo ...

Instituto Geográfico do Exército

Ao Instituto Geográfico do Exército compete:

- a) Estabelecer as características e especificações técnicas dos materiais e abastecimentos do seu âmbito necessários ao Exército;
- b) Planear e executar todos os trabalhos destinados à obtenção e produção de cartas, plantas e outra documentação e informação geográfica necessárias ao Exército e aos outros ramos das



- Forças Armadas e para apoio de entidades públicas e privadas, em coordenação com a Divisão de Informações Militares e a Divisão de Operações do EME;
- c) Obter, catalogar e arquivar elementos de reprodução de cartas e outra documentação e informação geográfica, quer na forma analógica quer digital, produzidos por outras entidades nacionais e estrangeiras, que interessem ao Exército;
 - d) Obter e distribuir fotografias aéreas, ortofotomapas, mosaicos fotográficos ou fotomapas, em coordenação com as Divisões de Informações Militares e de Operações do EME;
 - e) Planear, desenvolver e executar programas concorrentes para a criação de bases de dados geográficos do território nacional e suas aplicações, exploração da informação de imagem de satélite para actualização cartográfica e outras aplicações militares e ainda para georreferenciação e geoposicionamento por satélites para aplicações estáticas e dinâmicas de interesse cartográfico e essencialmente militar;
 - f) Armazenar e distribuir cartas, plantas e outra documentação e informação geográfica produzida ou adquirida quer na forma analógica, quer digital, de acordo com as orientações recebidas;
 - g) Proceder à recepção provisória e definitiva dos materiais;
 - h) Colaborar, quando solicitado e no seu âmbito, nos estudos dos quadros orgânicos de pessoal e de material;
 - i) Elaborar regulamentos, directivas, instruções e normas técnicas relativos às suas actividades e propor a sua aprovação quando exceda a sua competência;
 - j) Apoiar, no seu âmbito e em harmonia com as solicitações superiores, as actividades relativas à execução de trabalhos temáticos e à manutenção das reservas das séries cartográficas e demais documentação e informação geográfica normalizadas;
 - l) Apoiar e conduzir, no seu âmbito, a investigação científica e tecnológica;
 - m) Elaborar e propor normas técnicas, promover e coordenar a requisição, para satisfação das necessidades do Exército, nas situações previstas na lei, dos bens, serviços ou instalações do seu âmbito;
 - n) Coordenar com a Divisão de Informações Militares do EME todas as actividades relativas ao intercâmbio de documentação e informação geográfica militar com países aliados ou amigos e à política geográfica OTAN, de acordo com as orientações superiores;
 - o) Elaborar anualmente propostas de orçamentação das actividades que lhe estão cometidas e administrar as dotações orçamentais que lhe forem atribuídas;
 - p) Compilar elementos estatísticos e informativos das actividades do seu âmbito ou a ele ligadas;



- q) Formar, em coordenação com o Comando da Instrução, o pessoal necessário à execução das actividades que lhe estão atribuídas, ou outro que se torne necessário ao Exército ou aos outros ramos das Forças Armadas, de acordo com os planos e programas de instrução aprovados;
- r) Planear, desenvolver e executar as acções necessárias à delimitação da fronteira terrestre com o território Espanhol, no âmbito das suas atribuições, na Comissão Internacional de Limites;
- s) Planear, desenvolver e executar todas as acções necessárias à implementação das normas da Política Geográfica NATO ratificadas por Portugal;
- t) Planear, desenvolver e executar todos os trabalhos destinados à implementação de Sistemas de Informação Geográfica necessários ao Exército e aos outros Ramos das Forças Armadas e para apoio de entidades públicas e privadas, em coordenação com a Divisão de Informações Militares e a Divisão de Operações do EME;
- u) Garantir a Investigação & Desenvolvimento na sua área de responsabilidade.

Artigo ...

Estrutura

O Instituto Geográfico do Exército compreende:

- a) O Director;
- b) A Repartição de Estudos Gerais e Planeamento, à qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas h), i), o), q) e u) do artigo anterior;
- c) O Centro de Produção Cartográfica, ao qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas b), d), e), l), r), s) e u) do artigo anterior;
- d) O Centro de Documentação Geográfica Militar, ao qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas c), f), j), l), s), t) e u) do artigo anterior;
- e) O Centro de Formação Geográfica, ao qual incumbe exercer as competências referidas nas alíneas m), q) e u) do artigo anterior;
- f) A Repartição de Apoio Geral, à qual incumbe prestar apoio administrativo ao Instituto e exercer as competências referidas nas alíneas a), g), n) e p) do artigo anterior.

Artigo ...

Centro de Finanças da Logística

1. O Centro de Finanças da Logística é o órgão de coordenação e controlo da actividade administrativo-financeira do Comando da Logística.
2. Ao Centro de finanças da Logística compete:



- a) Coordenar e consolidar as propostas de orçamento-programa e os projectos orçamentais;
- b) Estudar e propor a atribuição dos recursos financeiros, proceder à verificação de contas e à fiscalização de actividades no âmbito financeiro;
- c) Executar o sistema de contabilidade estabelecido, dentro da especificidade da respectiva área de apoio;
- d) Prestar as contas mensais e de gerência das Un/Estab/Org da sua área de apoio;
- e) Controlar toda a actividade administrativo-financeira desenvolvida na sua área de apoio.

Artigo ...

Estrutura

O Centro de Finanças da Logística compreende:

- a) O Chefe;
- b) O Auditor;
- c) A Secção de Gestão Orçamental, à qual incumbe exercer, no seu âmbito, as competências referidas nas alíneas a) e b) do nº 2 do artigo anterior;
- d) A Secção de Verificação de Contas, à qual incumbe exercer, no seu âmbito, as competências referidas nas alíneas b) e e) do nº 2 do artigo anterior;
- e) A Secção de Gestão Financeira e Contabilidade, à qual incumbe exercer, no seu âmbito, as competências referidas nas alíneas c) e d) do nº 2 do artigo anterior.

Artigo ...

Escola Militar de Electromecânica

(...)

Artigo ...

Estrutura

(...)



Anexo D

Actividades do Destacamento de Apoio de Serviços



Transcrição de documento elaborado pelo Maj José Barbosa, à data Comandante do DAS/NSE no decorrer do cumprimento da Missão da IFOR

ACTIVIDADES DO DESTACAMENTO DE APOIO DE SERVIÇOS

Reorganização e Funcionamento do DAS

1. Situação

- a. Toda a matéria e documentação de índole doutrinária existentes, sobre o DAS, têm como origem, o Manual de Operações de Apoio à Paz, do IAEM, a Informação 147/LCA Pº66.05+/1.05/5.9+30.17 de 22Fev95 e um conjunto de outras informações que têm sido traduzidas em documentos diversos.
- b. A experiência adquirida na vivência no TO, os resultados obtidos com a actual forma de actuação no apoio ao Batalhão e a adaptação dos conceitos constantes no Manual de Apoio Administrativo-Logístico das FND-IFOR, permitem produzir o presente documento que procura atender a preocupações de ordem doutrinária.

2. Finalidade

Dar a conhecer a missão, as atribuições, a estrutura organizacional e os princípios de funcionamento do DAS, bem como as funções que a cada Destacamento/Órgão estão cometidas, para o cumprimento da missão.

3. Execução

a. Conceito

(1) Missão do DAS

Assegurar as actividades do contingente – MFAP/IFOR no domínio da administração de recursos humanos, materiais e financeiros, de acordo com os planos e directivas superiores. Fornecer apoio de serviços ao contingente, compreendendo o reabastecimento e consequente transporte, manutenção, evacuação sanitária e serviços de campanha.

(2) Organização

Para a execução da missão, o DAS dispõe dos seguintes órgãos:



(a) Destacamento de Comando e Serviços constituído por:

- Comando
- Secção de Pessoal
- Secção de Justiça
- Secção Financeira
- Secção Logística
- Secção de Munições
- Secção Postal
- Secção de Alimentação
- Secção de Serviços

(b) Destacamento de Reabastecimento e Transportes

- Comando
- Secção de Reabastecimento
- Secção de Transportes e Terminal
 - Equipa de Terminal
 - Equipa de Transportes Médios

(c) Destacamento de Manutenção

- Comando
- Centro de Controlo Oficial
- Secção de Manutenção Auto
- Secção de Serviços Gerais
- Secção de Reabastecimento e Controlo de Stocks

(d) Destacamento Sanitário

- Comando
- Secção de Posto de Socorros
- Secção de Reabastecimento de Material Sanitário

(e) Destacamento de Transmissões

(Mantém-se como do antecedente)



b. Atribuição de Responsabilidades

A cada Órgão/Serviço, correspondem as atribuições e responsabilidades que se indicam:

(1) Destacamento de Comando e Serviços

(a) Comandante

- Comandar o Destacamento de Apoio de Serviços;
- Desenvolver todas as acções inerentes ao comando e accionamento dos Destacamentos;
- Definir a localização dos Órgãos e Serviços;
- Supervisionar e controlar todas as operações de apoio logístico e de serviços do Batalhão, incluindo Justiça, Finanças, Administração de Pessoal;
- Realizar inspecções para determinar a eficiência do Apoio de Serviços.

(b) Secção de Pessoal

- Recomendar procedimentos relativos à operação Administração de Pessoal;
- Elaborar informações, propostas e pareceres sobre a função Pessoal;
- Realizar as acções necessárias aos procedimentos administrativos dos processos;
- Actualizar toda a informação individual;
- Superintender o SPM;
- Assegurar o funcionamento dos serviços recreativos e de moral e bem-estar;
- Assegurar as actividades respeitantes à informação interna e relações públicas;
- Superintender no planeamento e execução do plano de licenças;
- Controlar e coordenar o embarque de passageiros do TO para o exterior;
- Garantir a recepção, controlo e apoio de efectivos, até 50 recompletamentos (regressados do hospital, provenientes do sistema de rotação de qualquer outra origem);
- Receber, identificar e repatriar os mortos.

(c) Secção de Justiça

- Assistir e aconselhar o comandante nas actividades respeitantes à administração da Justiça e da Disciplina;
- Elaborar todos os processos que forem mandados instaurar;
- Compilar, elaborar, e difundir legislação, directivas, informações técnicas, NEP e outra documentação relativas à administração da Justiça e da Disciplina;



- Realizar as acções necessárias aos procedimentos administrativos de todos os processos e de qualquer outra documentação inerente ao seu campo de acção;
- Estabelecer contactos com as autoridades judiciais locais;
- Efectuar o registo de todos os processos;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de relatórios e estudos posteriores.

(d) Secção Postal Militar

- Recolher na véspera dos TAM toda a correspondência depositada nas diversas posições ocupadas pelo Batalhão;
- Processar todo o registo de correspondência a expedir, ensacando-a para entrega ao Load Master da aeronave;
- Recepcionar toda a correspondência e encomendas vindas do TN, separá-las por sub-unidades e, se possível, por posições;
- Efectuar a distribuição da correspondência e encomendas por subunidades;
- Registrar todas as reclamações e providenciar o encaminhamento das respectivas participações;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de relatórios e planeamento;
- Estabelecer contactos com o Batalhão de Adidos e Aeródromo de Trânsito n.º 1 para garantir o transporte oportuno e em segurança de toda a correspondência.

(e) Secção Financeira

- Aconselhar e assistir o Comandante em todos os assuntos relativos a finanças;
- Orientar, coordenar e supervisionar todas as actividades relativas à administração financeira;
- Providenciar o processamento dos vencimentos do pessoal do contingente;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e previsão de necessidades;
- Compilar, elaborar e difundir directivas, informações técnicas, NEP e outra documentação relativas à administração financeira;
- Assegurar a exploração de recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos;



- Supervisionar e controlar o funcionamento dos bares, de acordo com as directivas superiormente determinadas.

(f) Secção Logística

- Aconselhar e assistir o Comandante nos assuntos respeitantes ao funcionamento do Destacamento nos aspectos de ordem logística;
- Distribuir a carga do Destacamento conforme QOM e propor a distribuição dos artigos que eventualmente não estejam contemplados no mesmo pelas subunidades do Destacamento;
- Efectuar o controlo das cargas do Destacamento (abate, actualização de documentação, transferências, aumentos);
- Manter conhecimento actualizado das existências do material orgânico e em carga ao Destacamento do DAS e do BIAT;
- Coordenar as requisições de equipamentos e materiais e a sua distribuição de acordo com os procedimentos superiormente definidos;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e previsão de necessidades de abastecimento;
- Compilar os relatórios da sua competência com base nos dados fornecidos pelos responsáveis pelas diferentes áreas;
- Armazenar e controlar os artigos que não estão distribuídos aos órgãos e serviços, apesar de lhes pertencerem em QOM;
- Recepcionar as requisições do BIAT que impliquem artigos com movimentação de carga, elaborar a documentação apropriada e accionar o encaminhamento para o escalão superior;
- Difundir directivas técnicas.

(g) Secção de Munições

- Aconselhar tecnicamente o Comandante relativamente aos tipos e nomenclaturas das munições;
- Através da autenticação das requisições (Ordens de Transporte) do Batalhão, controlar o reabastecimento dos artigos da classe V;
- Manter o controle das munições em paiol providenciando o armazenamento em condições de segurança;



- Manter registos das dotações das munições, créditos, débitos e consumos para o Batalhão;
- Elaborar relatórios de situação, incluindo existências e estado de conservação das munições;
- Difundir normas para garantir a adequada armazenagem e manutenção das existências na posse das subunidades do Batalhão;
- Coordenar e controlar toda a actividade relativa ao reabastecimento dos abastecimentos da classe V, informando quais as dificuldades de reabastecimento para que sejam tomadas as medidas adequadas a todos os níveis de comando, intervenientes e interessados;
- Inspeccionar, periodicamente, as munições nacionais armazenadas no LRMun do escalão superior.

(h) Secção de Alimentação

- Aconselhar o Comandante nos assuntos respeitantes ao funcionamento da Messe, elaborando estudos e propostas;
- Receber os artigos da Classe I do DestReab e confeccionar os géneros de acordo com as ementas estabelecidas;
- Através da Equipa de Inspeção de Alimentos, efectuar a inspecção/verificação, sob o ponto de vista higieno-sanitário dos produtos alimentares, destinados ao consumo humano, bem como dos locais onde se armazenam, preparam, distribuem e consomem, em todas as posições do contingente;
- Prescrever, executar e fazer cumprir as medidas profilácticas para as doenças infecto-contagiosas e ao tratamento médico-cirúrgico dos animais existentes;
- Através do Sarg Enf Vet, estabelecer contactos com a Companhia Sanitária da Brigada para coordenação e acompanhamento das acções de desinfestação das instalações do contingente.

(i) Secção de Serviços

- Assegurar o serviço de lavandaria do contingente e de banhos do DAS/NSE;
- Elaborar propostas e informações sobre procedimentos no âmbito da lavandaria e banhos.



(2) Destacamento de Reabastecimento e Transportes

(a) Comandante

- É o Oficial de Reabastecimento e Oficial de Transportes do DAS;
- Aconselha, informa e assiste o Comandante do DAS em todas as actividades relacionadas com a sua área de acção;
- Com conhecimento do Cmdt do DAS, aconselha, informa e dá assistência ao Cmdt do BIAT em assuntos de reabastecimento (com excepção dos abastecimentos das Classes V, VIII e IX, material Criptográfico e água), serviços (recuperação de material, banhos, troca de fardamento e registo de sepulturas) e transporte;
- Planeia, coordena e superintende as actividades da Sec Reab;
- Aconselha o Cmdt na gestão dos recursos de transportes auto, para o apoio logístico;
- Gere, de acordo com as prioridades estabelecidas, o emprego dos meios de transporte disponíveis;
- Supervisiona e coordena o funcionamento do LRCLub;
- Superintende no serviço de cantinas;
- Compila e processa dados estatísticos para efeitos de planeamento e relatórios periódicos.

(b) Secção de Reabastecimentos

- Determinar necessidades, elaborar requisições, recepcionar, armazenar, accionar e coordenar a distribuição de todos os abastecimentos necessários ao contingente (com excepção dos abastecimentos das Classes V, VIII, IX, material Criptográfico e água);
- Determinar as necessidades em meios de transporte para a função Reabastecimento;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e previsão de necessidades de abastecimentos;
- Emitir e difundir directivas e normas técnicas de procedimento sobre o reabastecimento;
- Fornecer elementos para a elaboração das ordens e planos administrativo-logísticos;
- Instalar e colocar a funcionar um LRCLub e um LRViv;



- Propor os níveis a manter no BIAT e DAS, determinar as necessidades, propor dotações e medidas de controlo, aconselhar sobre a recepção, armazenamento, transporte e fornecimento dos abastecimentos das Classes I, II e VI;
- Exercer a gestão do reabastecimento dos combustíveis e lubrificantes ao BIAT, propor e controlar as dotações orgânicas e determinar as necessidades;
- Propor e supervisionar os níveis de artigos de consumo das Classes II e IV;
- Executar a gestão do reabastecimento dos combustíveis e lubrificantes ao BIAT, propor e controlar as dotações orgânicas e determinar as necessidades;
- Propor o destino de abastecimentos excedentários e sazonais existentes no LR;
- Receber, armazenar temporariamente, repartir e fornecer os abastecimentos das Classes I, II, IV, VI e VII;
- Receber, armazenar e fornecer todos os abastecimentos da Classe III necessários ao contingente;
- Controlar a qualidade dos produtos e fazer recomendações visando a manutenção dessa qualidade;
- Efectuar o transporte dos abastecimentos da Classe III, distribuindo-os às subunidades carentes;
- Assegurar o inventário dos abastecimentos existentes em depósito e não distribuídos;
- Assegurar a entrega e troca de fardamento ao contingente;
- Elaborar autos de incapacidade, ruína prematura e de extravio, relativos aos abastecimentos que se enquadram na área de responsabilidade da sua gestão.

(c) Secção de Transportes e Terminal

- Gerir de acordo com as prioridades estabelecidas o emprego dos meios de transporte disponíveis;
- Assegurar transporte para o reabastecimento dos abastecimentos das Classes I, II, IV, VI e VII;
- Assegurar quando determinado o apoio ao BIAT no transporte de pessoal e/ou abastecimentos e equipamentos;
- Elaborar relatórios relativos à situação de meios, quilómetros e colunas efectuadas;
- Assegurar o processamento do despacho e trâmites alfandegários indispensáveis aos movimentos portuários e aeroportuários;



- Elaborar os Packing-List de todos os equipamentos e materiais a evacuar do TO para o TN;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e elaboração de relatórios;
- Elaborar os planos de carregamento e descarregamento das aeronaves.

1. Equipa de Terminal

- Executar o plano de carregamento e descarregamento das aeronaves;
- Efectuar o controle de todo o material de amarração e transporte em aeronaves;
- Executar as cargas a transportar em aeronave;
- Controlar todo o material transportado, desde o aeroporto até à sua entrega aos Destacamentos;
- Assegurar o apoio técnico, superintender, coordenar e executar as actividades portuárias e aeroportuárias.

2. Equipa de Transportes Médios

- Assegurar o transporte necessário ao fornecimento dos artigos à responsabilidade do DestReabTransp;
- Assegurar, quando determinado, o apoio de transporte ao BIAT;
- Controlar e supervisionar o local de lavagem de viaturas;
- Proceder ao controlo dos quilómetros percorridos pelas diferentes viaturas.

(3) Destacamento de Manutenção

(a) Comandante

- Aconselha, informa e assiste o Cmdt do DAS em todas as actividades relacionadas com a sua área de acção;
- Com o conhecimento do Cmdt do DAS, aconselha, informa e dá assistência ao Cmdt do BIAT em todos os assuntos de manutenção orgânica e de A/D, englobando o reabastecimento dos abastecimentos da Classe IX;
- Estuda e propõe as medidas tendentes a aumentar a eficiência;
- Difunde directivas e informações técnicas;
- Exerce supervisão sobre o programa de manutenção orgânica e de A/D;



- Controla o estado de prontidão do material e assiste na superação dos problemas de manutenção que afectem a prontidão operacional;
- Exerce superintendência técnica na execução de trabalhos de manutenção;
- Providencia, planeia e controla a formação de equipas de contacto, que proporcionem assistência técnica e/ou reparação nas posições do BIAT;
- Compila e processa dados estatísticos para efeitos de planeamento, previsão das necessidades e relatórios para o contingente e das Listas de Níveis Orgânicos (LNO) para as subunidades do Batalhão;
- Conduz uma avaliação contínua das operações de reabastecimento de sobressalentes, mantém ligação com os escalões superiores e apoiantes;
- Avalia o trabalho executivo do sistema de manutenção, através da análise dos relatórios de situação dos níveis, o registo diário de entradas e saídas e outros elementos;
- Coordena as actividades de serviços gerais e evacuação;
- Atribui tarefas e difunde instruções de manutenção às diversas secções da área oficial.

(b) Centro de Controlo Oficial

- Recepcionar todo o trabalho requisitado, avaliando se o mesmo deve ser executado pelo Dest Man, enviado para o escalão superior ou devolvido ao utente;
- Preparar as requisições a enviar ao órgão apoiante;
- Analisar e/ou aplicar ordens de trabalho;
- Elaborar os registos e relatórios de manutenção;
- Actualizar o sistema de planeamento e controlo das operações de manutenção;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e relatórios;
- Fornecer ao Cmdt todas as informações que digam respeito ao estado do material distribuído.

(c) Secção de Manutenção Auto

- Montar e operar uma oficina de LRnMat;
- Efectuar trabalhos de recolha e evacuação;
- Reparar todo o tipo de viaturas e outros equipamentos mecânicos que não estejam incluídos noutras secções (Engenharia, Armamento, etc.);



- Fazer cumprir o plano de manutenção do material da sua área de responsabilidade.

(d) Secção de Serviços Gerais

- Efectuar serviços de soldadura, fabrico de pequenas peças, reparação de artigos metálicos e pintura;
- Reparar aparelhos, equipamentos eléctricos e afins;
- Efectuar manutenção e controlo dos sistemas de aquecimento e electrificação de tendas, banhos e lavandaria de campanha;

(e) Secção de Reabastecimento e Controlo de Stocks

- Requisitar, recepcionar, armazenar temporariamente, expedir ou fornecer sobressalentes para todo o material que apoia, mantendo em dia os registos e relatórios referentes a estas actividades;
- Manter em armazém, um volante de prontidão operacional (VPO) de artigos e equipamentos constantes de lista coordenada e determinada pelo escalão superior;
- Fazer funcionar um serviço de troca directa para os artigos e equipamentos constantes de uma lista estabelecida pelo escalão superior;
- Proceder ao controlo da canibalização quando superiormente autorizada;
- Fornecer assistência ao planeamento e gestão das existências de sobressalentes das companhias apoiadas, incluindo a revisão periódica das listas dos níveis orgânicos (LNO);
- Proceder à revisão das LNA e LNO propondo aumentos ou diminuições à sua constituição;
- Proceder à aquisição de artigos no mercado local, de acordo com autorização superior, de forma a fazer face a pedidos urgentes;
- Reunir, classificar e preparar o material a evacuar, organizando o seu carregamento e respectiva documentação.

(4) Destacamento Sanitário

(a) Comandante

- Assegura o comando, o controlo e a supervisão do apoio sanitário a fornecer pelos elementos orgânicos;



- Presta acessoria ao Cmdt nos assuntos de saúde e aspectos médicos que condicionem a operacionalidade da força;
- Fornece as informações actualizadas referentes ao estado sanitário das tropas;
- Coordena as operações de apoio sanitário ao BIAT;
- Assegura o tratamento médico e cirúrgico a todas as categorias de indisponíveis;
- Determina a evacuação dos indisponíveis dos Postos de Socorros das Companhias;
- Garante uma assistência sanitária permanente;
- Determina as medidas de medicina preventiva;
- Prepara e apresenta relatórios e dados relativos às actividades do Dest.

(b) Secção de Posto de Socorros

- Auxiliar na supervisão do programa de medicina preventiva;
- Recomendar medidas correctivas e colaborar na instrução de pessoal, nos programas de prevenção da doença;
- Recomendar os tipos adequados de pesticidas, de repelentes, de produtos químicos para a purificação da água e de outros equipamentos necessários para preservar a saúde;
- Receber, classificar e assegurar o tratamento médico e cirúrgico de todas as categorias de indisponíveis;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e elaboração de relatórios.

(c) Secção de Reabastecimento Sanitário

- Assegurar o reabastecimento do material sanitário (abastecimentos Classe VIII);
- Encaminhar para o escalão superior, todo o equipamento sanitário a necessitar de manutenção/reparação;
- Manter um pequeno nível, calculado de acordo com as necessidades previsíveis para um determinado período, de abastecimentos da Classe VIII, nomeadamente equipamento sanitário e seus sobressalentes;
- Efectuar todas as actividades relacionadas com a obtenção, armazenagem e distribuição dos abastecimentos da Classe VIII;
- Manter uma pequena reserva de artigos de maior consumo, como segurança contra qualquer interrupção no fluxo normal de reabastecimento;



- Efectuar mensalmente o balancete dos medicamentos e material de consumo.

(5) Destacamento de Transmissões

- Aconselhar e assistir o Cmdt nos assuntos relativos a Comunicações;
- Assegurar as comunicações com o BIAT, com a Brigada e com o exterior do TO, particularmente com Portugal;
- Supervisionar e controlar o reabastecimento de artigos da Classe IX e a manutenção orgânica do 1º e 2º escalão de todo o equipamento de transmissões do contingente;
- Montar e operar uma Oficina de Manutenção e um LRnMat;
- Encaminhar para o Órgão de manutenção do escalão superior, todo o equipamento que ultrapasse a sua possibilidade de manutenção;
- Manter um nível de artigos da Classe IX para satisfazer as necessidades do Dest e do BIAT;
- Proporcionar, pela troca directa, a troca de conjuntos e componentes reparáveis e recuperáveis;
- Difundir directivas e informações técnicas;
- Compilar e processar dados estatísticos para efeitos de planeamento e relatórios;

c. Instruções de Coordenação

Os comandantes de Destacamento devem promover as acções necessárias para implementar a doutrina, fazendo a redistribuição de tarefas e funções, de forma a assegurar que o funcionamento do órgãos e serviços venha a atingir um elevado nível de eficácia para efectivo e atempado apoio ao BIAT.

O Comandante do DAS/NSE

José da Fonseca Barbosa

Maj/SGParag



Anexo E

Mensagem nº2287 de 12Nov96 do EME



Anexo F

Proposta de Reorganização do DAS/NSE face à hipótese de redução do contingente para integrar a Missão pós- -IFOR



Transcrição de documento elaborado pelo Maj José Barbosa, à data Comandante do DAS/NSE no decorrer do cumprimento da Missão da IFOR

**REORGANIZAÇÃO DO DAS/NSE FACE À HIPÓTESE DE REDUÇÃO DO CONTINGENTE
PARA INTEGRAR A MISSÃO PÓS-IFOR**

PROBLEMA

Adaptar a estrutura e composição do Destacamento de Apoio de Serviços da MFAP/IFOR para a eventualidade da continuação do apoio logístico a uma futura força, constituída com base num Batalhão (-) da Brigada Aerotransportada Independente, para substituição do actual contingente da BiH.

1. FACTORES QUE AFECTAM O PROBLEMA

a. Antecedentes

- (1) Cumprindo objectivos superiormente determinados e com base na experiência adquirida ao longo da MFAP/IFOR no TO da Bósnia-Herzgovina, procedeu-se, por diversas vezes, ao ajustamento da organização/estrutura e composição do Destacamento de Apoio de Serviços, reduzindo sucessivamente os seus efectivos de 151 para 111 militares, em simultâneo com a colocação e distribuição de parte do pessoal do Destacamento Sanitário pelas companhias do BIAT.
- (2) Uma redução mais significativa nunca foi concretizada, face à impossibilidade dos italianos assumirem determinados compromissos no âmbito do reabastecimento.
- (3) Os condicionalismos resultantes do atrás exposto, aconselharam uma atitude prudente, que fez basear as instruções no factor “certeza”, para garantir um eficaz apoio ao Batalhão.
- (4) Com os efectivos actuais, os compromissos assumidos e o dispositivo das NF, tem-se a convicção feita certeza, de que o DAS/NSE tem apoiado eficazmente o Batalhão.

b. Pressupostos

O actual estudo não contempla a componente Transmissões, cuja missão, estrutura e composição será sempre definida pela DST, bem como da pronúncia sobre a sua imprescindibilidade.



c. Factos

- (1) O actual sistema de forças que constitui a IFOR vai ser alterado e o seu efectivo reduzido.
- (2) O contingente nacional da MFAP/IFOR será reduzido e a próxima força não terá mais de 500 militares.
- (3) A fase de transição será assegurada por alguns militares que se encontram actualmente no TO.
- (4) O comando da Brigada italiana iniciou o seu planeamento para a missão pós-IFOR, contando com os portugueses integrados no seu arquétipo de forças, sob a forma de um Batalhão (-).
- (5) Mantendo-se os mesmos sectores no TO e a força nacional destacada na mesma área, Sarajevo deverá ser sempre considerada área de apoio de retaguarda.
- (6) Alterando o conceito de apoio que foi definido para a MFAP-IFOR, o DAS/NSE pode ficar com um efectivo na ordem dos 30 militares.
- (7) A retracção do DAS, implica o desempenho de certas funções por acumulação, por militares do Batalhão (Justiça, Sec. Munições), e o reforço da CCS (Tms e Manutenção).

d. Hipóteses

- (1) O abastecimento ao contingente continua a processar-se nos moldes actuais, com a classe I a ser garantido pelos italianos e DSI, a classe III pelos italianos. As restantes classes pelas Direcções, CTAT e mercado local e o fornecimento a ser garantido pelo DAS. (solução A).
- (2) Os italianos, para além de assegurarem o abastecimento, garantem o fornecimento na unidade (para o entendimento italiano será fornecido no órgão). (solução B).

e. Critérios

(1) Essenciais

- (a) A força nacional que substituirá a MFAP-IFOR é um Batalhão Aerotransportado (-).
- (b) Essa força fica integrada no esquema de forças italiano, continuando a ocupar o mesmo sector da BMN e mantendo, pelo menos, duas das posições agora ocupadas.
- (c) Algumas das funções actualmente incumbidas ao DAS, serão distribuídas por acumulação a militares do Batalhão (Justiça, Pessoal, Logística, Munições, Serviços).



- (d) No Batalhão (CCS) constitui-se uma Secção de Manutenção reforçada, sob comando de um oficial subalterno e com a organização constante do anexo C.
- (e) O sistema de reabastecimento mantém-se (Anexo A); o fornecimento passa a ser garantido pelos italianos (Anexo B).

(2) Recomendáveis

- (a) O grupo do DAS que ficar em Sarajevo é autónomo em termos de instalações, alojamento, alimentação e Serviços, ainda que cedendo parte das actuais infra-estruturas.
- (b) Antes da redução, deve ser completada a retirada dos meios, equipamentos e materiais excedentários para Portugal.

2. DISCUSSÃO

Considerando os factos, analisando as hipóteses e assumindo os critérios, resultam duas soluções:

- Solução A – MÓDULO DO DESTACAMENTO DE APOIO DE SERVIÇOS INDIVIDUALIZADO (Anexo A).
- Solução B – MÓDULO DO DESTACAMENTO DE APOIO DE SERVIÇOS INTEGRADO (Anexo B).

Qualquer uma das soluções pressupõe o reforço da CCS do BIAT na área da manutenção e o desempenho de funções em acumulação por militares do BIAT, por se considerarem de fácil execução nestas condições (Justiça, Logística, Munições e Pessoal integrados no sistema).

a. Solução A – DAS INDIVIDUALIZADO

(1) Comentários

- (a) O reabastecimento através do canal italiano, sempre se revelou problemático e sobretudo imprevisível. Mercê de um apoio oportuno, em quantidade e em qualidade, garantido pela DSI, os níveis no âmbito da alimentação e do moral e bem-estar, têm sido de bitola elevada.
- (b) A experiência adquirida, feita rotina, à data presente, constitui garantia da manutenção dos citados níveis, cuja quebra teria certamente consequências perniciosas para a missão.



- (c) A diferença de hábitos alimentares e a duração previsível da próxima missão, aconselha a que, o núcleo de militares em Sarajevo seja autónomo em termos de confecção de alimentação.

(2) Vantagens

- (a) O apoio mais eficaz ao Batalhão, com fornecimento em tempo oportuno, em quantidade e qualidade.
- (b) Possibilidade de reabastecimento quando necessário e não quando estabelecido.
- (c) Maior facilidade de contacto e base de apoio mais funcional, para pessoal em trânsito.
- (d) Autonomia do Destacamento na confecção de alimentação, de acordo com hábitos alimentares portugueses, sem onerar a missão nem aumentar significativamente os efectivos, garantindo um moral e bem-estar superior.
- (e) Manter possibilidade do TAM com regularidade.

(3) Inconvenientes

- (a) Quase duplica o número de efectivos.
- (b) Aumento de despesas.
- (c) Empenho de maior número de viaturas.
- (d) Não dispensa a continuação no TO de meios frios.
- (e) Não permite libertar a totalidade das instalações ora ocupadas.

b. Solução B – DAS INTEGRADO NO SISTEMA LOGÍSTICO ITALIANO

(1) Comentários

Esta solução pressupõe acordos a nível dos Estados-Maiores de Portugal e de Itália, com articulado bem especificado, sem possibilidades de equívocos de interpretação quanto à forma de apoio pretendida. Por exemplo, a questão do fornecimento na unidade, cujo significado para os italianos é no órgão.

(2) Vantagens

- (a) Redução do número de efectivos para metade.
- (b) Redução de meios materiais.
- (c) Diminuição de despesas.



- (d) Dispensa Secção de Alimentação e meios afins.
- (e) Dispensa regularidade do TAM.
- (f) Permite desocupar a maioria das instalações actuais.

(3) Inconvenientes

- (a) Diminui a qualidade do apoio.
- (b) Condiciona o apoio à fixação de datas e prazos.
- (c) Não permite estabelecer base de apoio para pessoal em trânsito.
- (d) Necessidade de adaptação a novos hábitos alimentares, que a curto prazo se podem transformar em saturação.
- (e) Se o apoio não for eficaz, haverá reflexos no moral e bem-estar dos militares do BIAT.
- (f) Com o espaçamento entre os TAM, aumenta o tempo de recepção de correspondência e diminui a capacidade de resposta pronta para necessidades, mais ou menos urgentes.

3. CONCLUSÃO

A solução A afigura-se-nos como a opção a tomar, porquanto:

- Fica garantido um apoio eficaz e oportuno;
- A Força continuará a dispor de uma base de apoio quando tiver elementos em trânsito;
- A autonomia do grupo permite rentabilizar meios, mantém em nível elevado o moral e bem-estar, pela continuação das condições de alojamento, alimentação, espaços recreativos, instalações próprias;
- O Destacamento passará a funcionar como célula destacada do Batalhão, mais concretamente da sua CCS;
- O actual Destacamento de Manutenção passará a reforçar as secções das companhias ou a manter-se como Pelotão de Manutenção da CCS garantindo dessa forma a manutenção do 3º escalão.

4. ACÇÃO RECOMENDADA

- a. Solicitar à DST parecer sobre o esquema de comunicações para a nova força.
- b. Iniciar o planeamento da retirada do TO dos meios excedentários, da qual deve estar concluída antes da retirada dos actuais efectivos, para não prejudicar a missão da nova força.



- c. Solicitar ao EME os Quadros Orgânicos de Material previsto para a missão pós MFAP-IFOR.

Anexos:

A – Quadro Orgânico Solução A

B – Quadro Orgânico Solução B

C – Quadro de Pessoal de Serviço de Material para reforço do BIAT (omitido)

Sarajevo, 21 de Outubro de 1996

O Comandante do DAS

José da Fonseca Barbosa

Maj SGParaq



Anexo A

Ordem de Batalha do Destacamento de Apoio de Serviços

QUADRO ORGÂNICO					
MºRef	NºOrd	Função	Posto	Especialidade	Obs
		DESTACAMENTO DE APOIO DE SERVIÇOS			
1		COMANDO			
	1	Comandante	Cap	QAS	a) b)
	2	Adjunto do Comandante	SAj	QAS	
	3	Amanuense	Cabo/Sold	940 SG Escr	
	4	Condutor/Escriturário	Cabo/Sold	858 TP CAR Escrt	
	5	Cozinheiro	Cabo/Sold	620 AM Coz	
2		SECÇÃO DE TRANSMISSÕES			
	1	Chefe	SAj/1Sar	423 Tms	
	2	Adjunto	1Sar	423 Tms	
	3	Condutor/Radiotelefonista	Cabo/Sold	844 TPCAR RTel	
3		SECÇÃO FINANCEIRA			
	1	Chefe	Sub	601 AM Of Adm	
	2	Tesoureiro	SAj/1Sar	619 AM Sar Adm	
	3	Amanuense Fin.	1Sar/2Sar	619 AM Sar Adm	
4		SECÇÃO REABASTECIMENTO			
	1	Chefe	SAj/1Sar	619 AM Sar Adm	c)
	2	Sarg Reab (Classe I, II, IV, VI, VII)	1Sar	619 AM Sar Adm	
	3	Sarg Reab (Classe III)	1Sar	619 AM Sar Adm	
	4	Auxiliar de Armazém	Cabo/Sold	606 AM Reab Víveres	
	5	Auxiliar de Reab Comb e Lub	Cabo/Sold	613 AM Reab Comb Lub	
	6	Condutor	Cabo/Sold	840 TPCAR	
5		SECÇÃO TRANSP, TERMINAL, POSTAL			
	1	Chefe	SAj	801 TPTransp	d)
	2	Adjunto	1Sar	801 TPTransp	e)
	3.1	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	f)
	3.2	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	f)
	3.3	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	f)
	3.4	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	f)
	4	Condutor Veiculo Longo	Cabo/Sold	841 TPCAR VL	
	5.1	Condutor	Cabo/Sold	840 TPCAR	
	5.2	Condutor	Cabo/Sold	840 TPCAR	
	5.3	Condutor	Cabo/Sold	840 TPCAR	
6		SECÇÃO MANUTENÇÃO			
	1	Chefe	1 Sar	722 M Mec Viat Auto	g)
	2	Condutor/Mecânico	Cabo/Sold	821 TPCAR/Mec Viat Auto	
	3	Electricista	Cabo/Sold	731 M Mec Elect	

Obs: a) Acumula funções área logística, pessoal e alimentação
b) Conhecimentos de informática
c) Acumula auxiliar de armazém
d) Com curso de despachante e transportes
e) Com curso de despachante
f) Com curso de abastecimento aéreo
g) Opera meios frio, máquinas de lavar roupa, banhos e geradores

**Anexo B****Ordem de Batalha do Destacamento de Apoio de Serviços**

QUADRO ORGÂNICO					
MºRef	NºOrd	Função	Posto	Especialidade	Obs
		DESTACAMENTO DE APOIO DE SERVIÇOS			
1		COMANDO			
	1	Comandante	Cap	QAS	
	2	Adjunto do Comandante	SAj	QAS	a)
	3	Amanuense	Cabo/Sold	940 SG Escr	b)
2		SECÇÃO DE TRANSMISSÕES			
	1	Chefe	SAj/1Sar	423 Tms	
	2	Condutor/Radiotelefonista	Cabo/Sold	844 TPCAR RTel	
3		SECÇÃO FINANCEIRA			
	1	Chefe	Sub	601 AM Of Adm	
	2	Tesoureiro	SAj/1Sar	619 AM Sar Adm	
	3	Amanuense Fin.	1Sar/2Sar	619 AM Sar Adm	
4		SECÇÃO REABASTECIMENTO			
	1	Chefe	SAj/1Sar	619 AM Sar Adm	
	2	Sarg Reab (Classe I, II, III, IV, VI, VII)	1Sar	619 AM Sar Adm	
5		SECÇÃO TRANSP, TERMINAL, POSTAL			
	1	Chefe	SAj	801 TPTransp	c)
	2	Adjunto	1Sar	801 TPTransp	d)
	3.1	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	e)
	3.2	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	e)
	3.3	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	e)
	3.4	Condutor/Operador Terminal	Cabo/Sold	840 TPCAR	e)
	4	Condutor Veiculo Longo	Cabo/Sold	841 TPCAR VL	
6		SECÇÃO MANUTENÇÃO			
	1	Condutor/Mecânico	Cabo/Sold	821 TPCAR/Mec Viat Auto	

Obs: a) Acumula funções área logística, pessoal e alimentação
b) Conhecimentos de informática
c) Com curso de despachante e transportes
d) Com curso de despachante
e) Com curso de abastecimento aéreo



Anexo G

Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Operações Ganso do AgrConjALFA e Anexo de Apoio de Serviços ao Plano de Contingência do AgrConjALFA para a operação de Montenegro



Exemplo de um Anexo de Apoio de Serviços para emprego do Agr como um todo, em qualquer parte do TO, aquando do cumprimento da missão de reserva terrestre operacional do COMSFOR

Ex N° de EX
AgrConjALFA (PO)
VISOKO
01ABR00
PR2

Anexo E (APOIO DE SERVIÇOS) ao PLOp GANSO do AgrConjALFA (PO)

Refª : Plano de Operações “TAURUS”
NEP’s da Logística do AgrConjALFA

Fuso Horário : ALFA

1. GENERALIDADES

a. Conceito de Apoio

- (1) O apoio logístico às Forças do Agr é uma responsabilidade nacional.
- (2) Face ao emprego do Agr poder ser feito em qualquer parte do TO da BiH, qualquer operação é iniciada com uma sustentação para 03 dias
- (3) Após 03 dias o apoio logístico será prestado pelas MND’s em cada área de responsabilidade em moldes a definir. **Caso contrário, o presente anexo, descreve a forma como o apoio será prestado pelo Agr as suas subunidades orgânicas em qualquer operação.**
- (4) Prioridades de reabastecimentos às Classes V, III, I e IV por esta ordem.

2. MATERIAL E SERVIÇOS

a. Reabastecimento

(1) Classe I

- (a) A CAte e CFz têm permanentemente em seu poder 01 dia de Ração de Combate



- (b) A CCS armazena, pronto a distribuir, 02 dias de Rações de Combate para cada Companhia
- (c) Prepara-se para, à ordem, se deslocar e confeccionar alimentação para os efectivos a determinar. Para tal, faz deslocar a cozinha rodada, depósitos de água flexíveis, viaturas para depósito de géneros e contentores frigoríficos necessários para armazenar uma semana de géneros

(d) LRViv – VISOKO

(e) LDViv – Local a determinar para confecção

(f) Horário de distribuição : a difundir pela CCS

(g) O reabastecimento é feito semanalmente pela SecReab/CCS a partir de VISOKO

(h) Água

(1) Depósitos Flexíveis – 01 semana

(2) Água Engarrafada – 07 dias

(3) O reabastecimento da água a granel é feito por auto-tanque a partir de local a determinar (LRAg)

(4) O reabastecimento de água engarrafada é feito semanalmente, juntamente com os viveres, pela SecReab/CCS

(2) Classe II

(a) As companhias transportam dotação para 15 dias

(b) O reabastecimento é feito semanalmente junto com a classe I

(3) Classe III

(a) LRCLub – VISOKO

(b) LDCLub – Depósitos flexíveis de 500 galões em local a determinar

(c) O reabastecimento é feito 1 a 2 vezes por semana a partir de VISOKO, através dos Auto-Tanques de Combustíveis

(d) As viaturas estão permanente atestadas mesmo que se encontrem em parque

(e) À ordem a CCS monta PMCLub em local a determinar (Auto-Tanque)

(4) Classe IV

O reabastecimento é feito mediante requisição e adquirido no mercado local



(5) Classe V

- (a) Depósito – MOSTAR (TYJ 276025)
- (b) LRMun – VISOKO (BP 7509)
- (c) LDMun – em local a determinar, a transportar pela CCS, à responsabilidade do Oficial de Munições
- (d) O reabastecimento é feito à ordem a coordenar com o Oficial de Munições
- (e) APÊNDICE 1 – Distribuição de munições para 03 dias

(6) Classe VIII

- (a) O Módulo Sanitário / CCS garante o reabastecimento a partir de VISOKO

(7) Classe IX

- (a) LRSobress – VISOKO
- (b) LDSobress – Em local a determinar
- (c) O reabastecimento é garantido pelo Módulo de Manutenção da CCS

b. Transportes

- (1) As colunas de reabastecimentos são coordenadas pela CCS
- (2) A segurança das colunas de reabastecimentos é garantida pelo PelMort / CCS

c. Manutenção

Prioridade de manutenção às subunidades de manobra e CCS, por esta ordem

d. Serviços

(1) Banhos

A CCS garante, com o apoio da CAt e CFz, os banhos transportando para tal o atrelado de banhos

(2) Lavandaria

A CCS garante, com o apoio da CAt e CFz, o serviço de lavandaria transportando para tal o atrelado de lavandaria

(3) Sanitários

A CCS transporta o atrelado Sanitário e instala-o em local a determinar



3. EVACUAÇÃO E HOSPITALIZAÇÃO

a. Evacuação

PS Agr – PS VISOKO – HOSPITAL GE/FR RAJLOVAC (BP 866588)

b. Hospitalização

(1) PS VISOKO

(2) Hospital GE/FR : RAJLOVAC

4. PESSOAL

Nada a Referir

5. DIVERSOS

a. Relatórios diários conforme NEP's

b. NEP Logística do AgrConjALFA

O Comandante

João M. M. Pinheiro Moura
Ten Cor Inf^a

Autenticação
O Oficial de Logística

Nuno Manuel Mendes Farinha
Cap Inf^a

Apêndice: 1 – Distribuição de Munições para 03 dias (omitido)



Exemplo de um Anexo de Apoio de Serviços para emprego do Agr como um todo, na área de responsabilidade da Divisão Multinacional Sudeste, após coordenação com esta Grande Unidade, aquando do cumprimento da missão de reserva terrestre operacional do COMSFOR

Ex N° de EX
AgrConjALFA (PO)
VISOKO
06JUN00
PR3

Anexo D (APOIO DE SERVIÇOS) ao Plano Contingência do AgrConjALFA (PO)

Fuso Horário : ALFA

1. GENERALIDADES

a. Conceito de Apoio

- (1) As subunidades iniciam a operação com 03 dias de auto-sustentação
- (2) A MND (SE) garante o apoio logístico, incluindo instalações, às subunidades do Agr empregues na sua área de responsabilidade, nos moldes abaixo indicados:
 - (a) Emprego operacional do Agr em local a definir pela MND (SE) – emprego do Agr num único local de distribuição.



<i>Alimentação; Água;</i>	<i>Combustíveis;</i>	<i>Munições</i>
- Agr : 72 h - + 72h: MND (SE)	- Agr : 72 h -Reabastecimento: MND (SE)	- Agr : 72 h -Reabastecimento: CCS / Agr
<i>Manutenção; Pronto-Socorro</i>	<i>Apoio Médico</i>	<i>Alojamento</i>
- Agr: Role 1 + Pronto-Socorro - MND (SE) : Reforço dos meios; Role 2 e reforço Role 1	-Agr:Role1 (Ambulâncias) - MND (SE): : Role 2 e 3 + Medevac	- MND (SE)

Os reabastecimentos não indicados no quadro serão garantido pela CCS a partir de VISOKO.

- (b) Emprego operacional do Agr com as duas subunidades de manobra separadas, ou caso empenhe só uma dessas subunidades (escalão companhia)

<i>Alimentação; Água;</i>	<i>Combustíveis;</i>	<i>Munições</i>
- Companhia : 72 h - + 72 h: MND (SE)	- Companhias: 72 h (1 auto- tanque para cada companhia-CCS) -Reabastecimento: MND (SE)	- Companhia : 72 h -Reabastecimento: CCS/Agr



<i>Manutenção; Pronto-Socorro</i>	<i>Apoio Médico</i>	<i>Alojamento</i>
- Companhia: Role 1 -CCS:Pronto-Socorro MND (SE): Reforço dos meios; Role 2 e reforço Role 1	-CCS:Role1 (1 Ambulância para cada companhia) -MND (SE): Role 2 e 3 + Medevac	- MND (SE)

Os reabastecimentos não indicados no quadro serão garantidos pela CCS a partir de VISOKO.

- (3) Caso o apoio descrito em 1.a.(2) não seja garantido, o presente anexo, descreve a forma como o apoio será prestado pelo Agr às suas subunidades.
- (4) A CCS monta os trens em local a determinar, junto ao PC do Agrupamento e Local de Instalação da CAte CFz.
- (5) A CCS será apoiada pela MND-SE em : LRÁgua e Contentores Sanitários.
- (6) A CCS iniciará as suas actividades em hora a determinar.
- (7) Prioridades de reabastecimentos às Classes V, III, I e IV por esta ordem.

2. MATERIAL E SERVIÇOS

a. Reabastecimento

(1) Classe I

- (a) A CAte CFz têm permanentemente em seu poder 03 dias de Rações de Combate
- (b) A CCS armazena, pronto a distribuir, 02 dias de Rações de Combate para cada Companhia



(c) Prepara-se para, à ordem, se deslocar e confeccionar alimentação para os efectivos a determinar. Para tal, faz deslocar a cozinha rodada, depósitos de água flexíveis, viaturas para depósito de géneros e contentores frigoríficos necessários para armazenar uma semana de géneros

(d) LRViv – VISOKO

(e) LDViv – Local a determinar para confecção

(f) Horário de distribuição : a difundir pela CCS

(g) O reabastecimento é feito 1 a 2 vezes por semana pela SecReab/CCS a partir de VISOKO

(h) Água

(1) Depósitos Flexíveis – 01 semana

(2) Água Engarrafada – 03 dias

(3) O reabastecimento da água a granel é feito por auto-tanque a partir de local a determinar (LRAg)

(4) O reabastecimento de água engarrafada é feito semanalmente, juntamente com os viveres, pela SecReab/CCS

(5) Processo de fornecimento: na Unidade

(2) Classe II

(a) As companhias transportam dotação para 15 dias

(b) O reabastecimento é feito semanalmente junto com a classe I

(3) Classe III

(a) LRCLub – VISOKO

(b) LDCLub – Auto – tanques de combustível em local a determinar

(c) As viaturas estão permanente atestadas mesmo que se encontrem em parque

(d) Processo de fornecimento : no Órgão.

(4) Classe IV

O reabastecimento é feito mediante requisição e adquirido no mercado local

(5) Classe V

(a) Deposito / LRMun– MOSTAR (TYJ 276025)



- (b) LDMun – em local a determinar, a transportar pelas companhias, à responsabilidade do Oficial de Munições
- (c) O reabastecimento é feito à ordem a coordenar com o Oficial de Munições

(6) Classe VIII

- (a) **O Módulo Sanitário / CCS garante o reabastecimento a partir de VISOKO**
- (b) Processo de fornecimento : no Órgão.

(7) Classe IX

- (a) LRSobress – VISOKO
- (b) LDSobress – Em local a determinar
- (c) O reabastecimento é garantido pelo Módulo de Manutenção da CCS

b. Transportes

- (1) As colunas de reabastecimentos são coordenadas pela CCS
- (2) A segurança das colunas de reabastecimentos é garantida pelo PelMort / CCS

c. Manutenção

Prioridade de manutenção às subunidades de manobra e CCS, por esta ordem

d. Serviços

(1) Banhos

A CCS garante, com o apoio da CAAt e CFz, os banhos transportando para tal o atrelado de banhos

(2) Lavandaria

A CCS garante, com o apoio da CAAt e CFz, o serviço de lavandaria transportando para tal o atrelado de lavandaria

(3) Sanitários

A CCS transporta o atrelado Sanitário e instala-o em local a determinar

2. EVACUAÇÃO E HOSPITALIZAÇÃO

a. Evacuação

PS Agr – HOSPITAL MOSTAR - HOSPITAL GE/FR RAJLOVAC (BP 866588)



b. Hospitalização

(1) Hospital MOSTAR

(2) Hospital GE/FR : RAJLOVAC

3. PESSOAL

Nada a Referir

4. DIVERSOS

a. Relatórios diários conforme NEP's

b. NEP Logística do AgrConjALFA

O Comandante

Autenticação
O Oficial de Logística

João M. M. Pinheiro Moura
Ten Cor Inf^a

Nuno Manuel Mendes Farinha
Cap Inf^a

Distribuição: Com o plano de contingência do Agr Conj ALFA



Anexo H

Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL)



Transcrição dos aspectos principais de um documento elaborado pelo Capitão Luís Lopes, quando Comandante do PAAL

PONTO DE APOIO ADMINISTRATIVO-LOGÍSTICO/NATIONAL SUPPORT ELEMENT

1. Função

O PAAL/NSE é um Ponto de Apoio Administrativo-Logístico (PAAL) também definido por National Support Element (NSE), a operar em Darwin-Austrália, com a missão de apoiar a satisfação das necessidades do CNT (Cmd Sector, BI e PORAVN) em quaisquer das funções logísticas, nos abastecimentos, serviços e transportes cuja obtenção local seja economicamente mais rentável e/ou expedita, relativamente à sua requisição ao TN.

2. Comando

O PAAL depende hierarquicamente do Cmdt do Sector e para efeitos administrativos, (prestação de contas relativas à sua actividade), do Batalhão, no TO.

3. Composição

O PAAL é composto por 3 militares do Exército: 1 Capitão e 2 Sargentos-ajudantes.

(...)

4. Instalações e Alojamento

- a. O Ponto de Apoio está sediado em Darwin, no Saville Park Suite, hotel com o qual foi feito um acordo de instalação de pessoal e equipamento.
- b. Possui à sua responsabilidade, um armazém junto à RAAF (Royal Australian Air Force), o qual serviu durante algum tempo como ponto de reunião para o pessoal em trânsito por Darwin, servindo nomeadamente para a troca de farda/roupa, banho e guarda de bagagem. Este armazém encontra-se desactivado desde a partida do C-130.
- c. Estão ainda à guarda do PAAL outras instalações, distribuídas no interior da RAAF à Força Aérea Portuguesa.
- d. (...)



5. Material de Apoio

(...)

6. Funções

a. Tarefas desempenhadas

- (1) Reabastecimento: através da requisição enviada pelo CNT, adquire em tempo oportuno o material necessário e envia-o para Díli através dos meios disponíveis, de acordo com as normas internacionais.
- (2) Apoio a pessoal em trânsito pela Austrália, estando presente à partida e à chegada das aeronaves, fornecendo o apoio solicitado pelos militares e autoridades em trânsito.
- (3) Ligação com a embaixada de Portugal em Camberra.

b. Tarefas suplementares da Missão

- (1) Apoio a pessoal em baixa hospitalar no *Private Hospital de Darwin*.
- (2) Apoio aos militares em férias na Austrália.
- (3) Apoio eventual a Organizações Não Governamentais em trânsito por Darwin.
- (4) Apoio a Altas Entidades militares ou civis portuguesas em trânsito por Darwin.

7. Resumo de Actividade

- a. Envio de contentores/paletes (navio) com material das diversas classes solicitado pelo CNT e de paletes (avião) com artigos diversos.
- b. Apoio a militares em trânsito; a militares de baixa hospitalar e evacuados para o TO.
- c. (...)

O Cmdt do PAAL

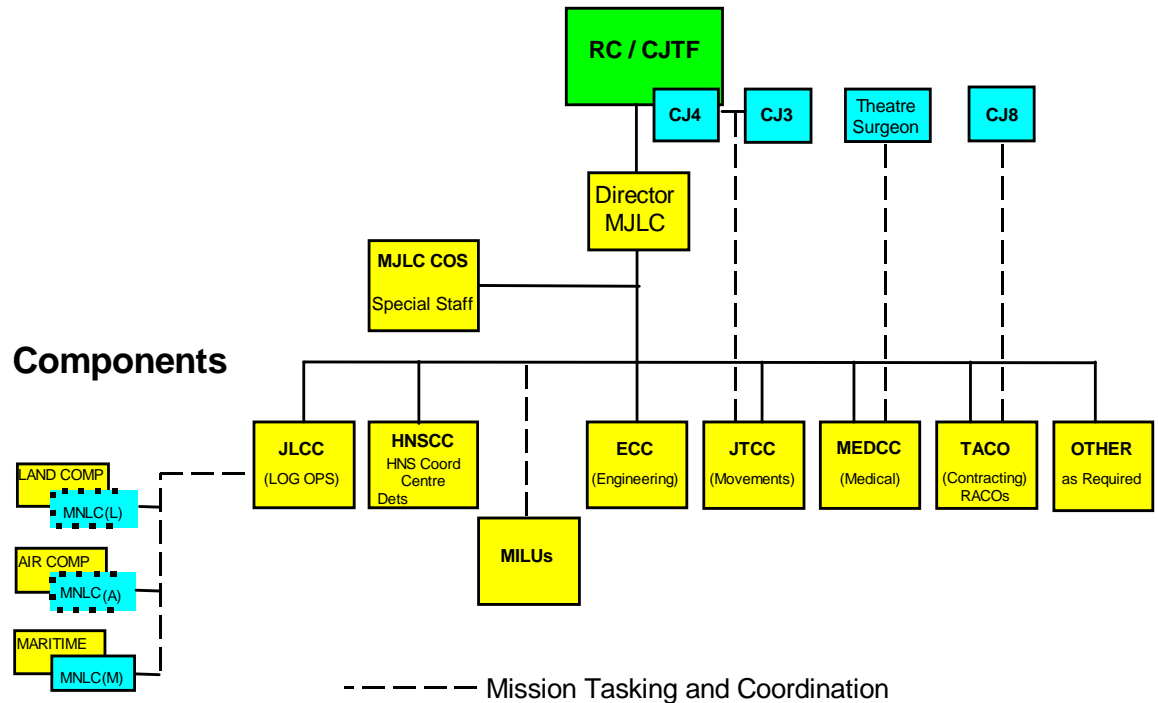
Luís Lopes

Cap Inf^a



Apêndice 1

Estrutura Modular de um “Multinational Joint Logistic Centre – MJLC”



RC/CJTF – Regional Command/Combined Joint Task Force

MJLC COS – MJLC Chief of Staff

JLCC – Joint Logistic Co-ordination Centre

HNSCC – Host Nation Support Co-ordination Centre

ECC – Engineering Co-ordination Centre

MEDCC – Medical Co-ordination Centre

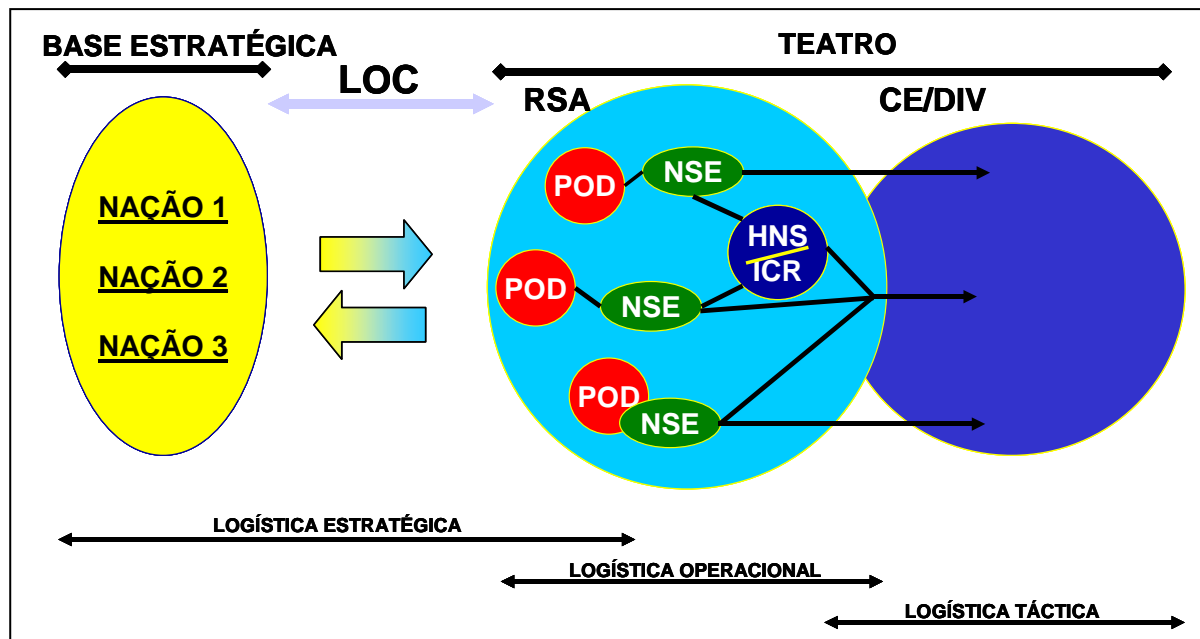
TACO – Theatre Allied Contracts Office

Fonte: AJP-4 (A), Allied Joint Logistic Doctrine, página 1-27

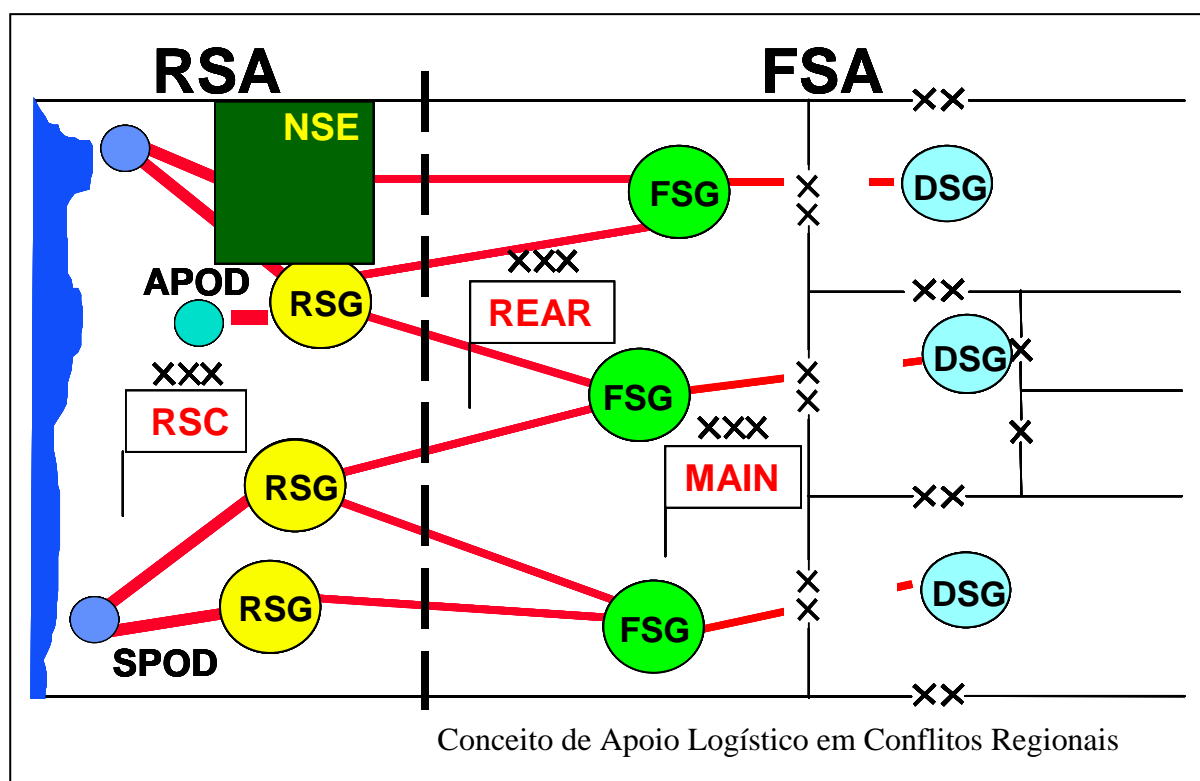


Apêndice 2

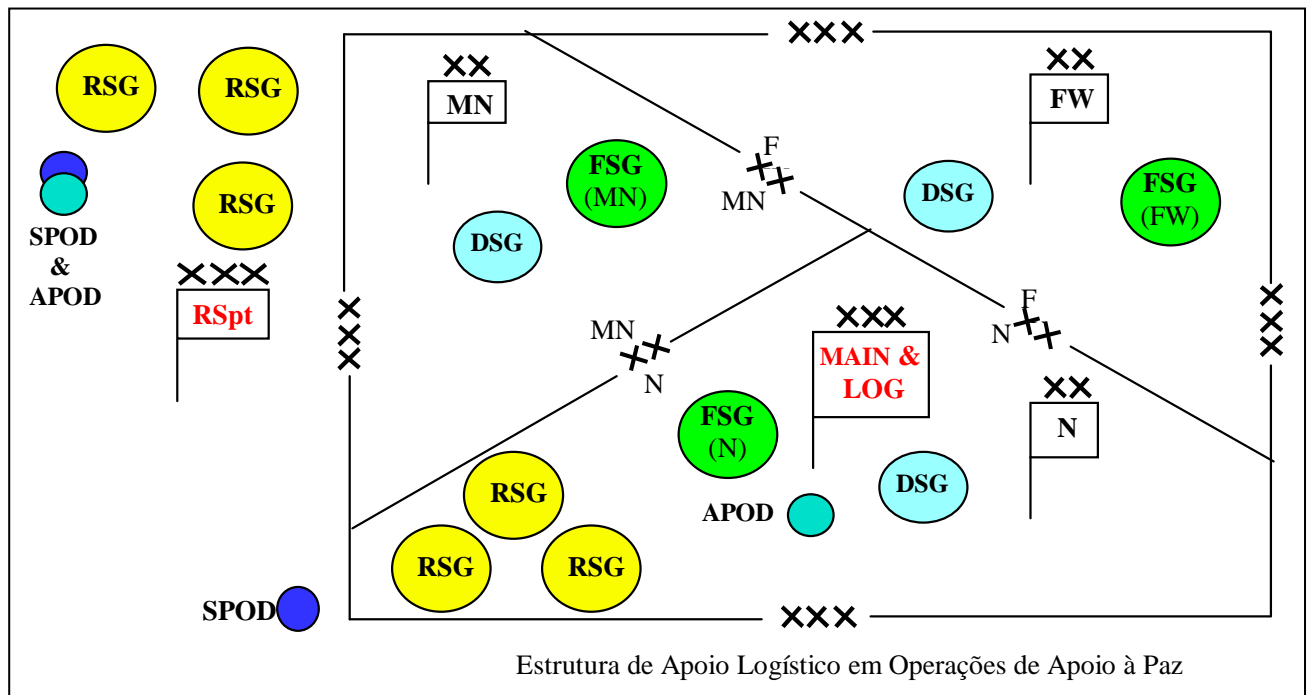
Organização Territorial de Campanha



Fonte: ALP-9, Land Forces Logistic Doctrine, página 4-5



Fonte: *Estrutura do Sistema Logístico Nacional versus Sistema Logístico da OTAN*. TAG do CEM 98/00, IAEM, Lisboa, 1999, pág 42.



Fonte: *Estrutura do Sistema Logístico Nacional vs Sistema Logístico da OTAN*. TAG do CEM 98/00, IAEM, Lisboa, 1999, pág 43.

LOC – Lines of Communications

POD – Point of Debarkation

SPOD – Sea Point of Debarkation

APOD – Air Point of Debarkation

RSG – Rear Support Group

FSG – Forward Support Group

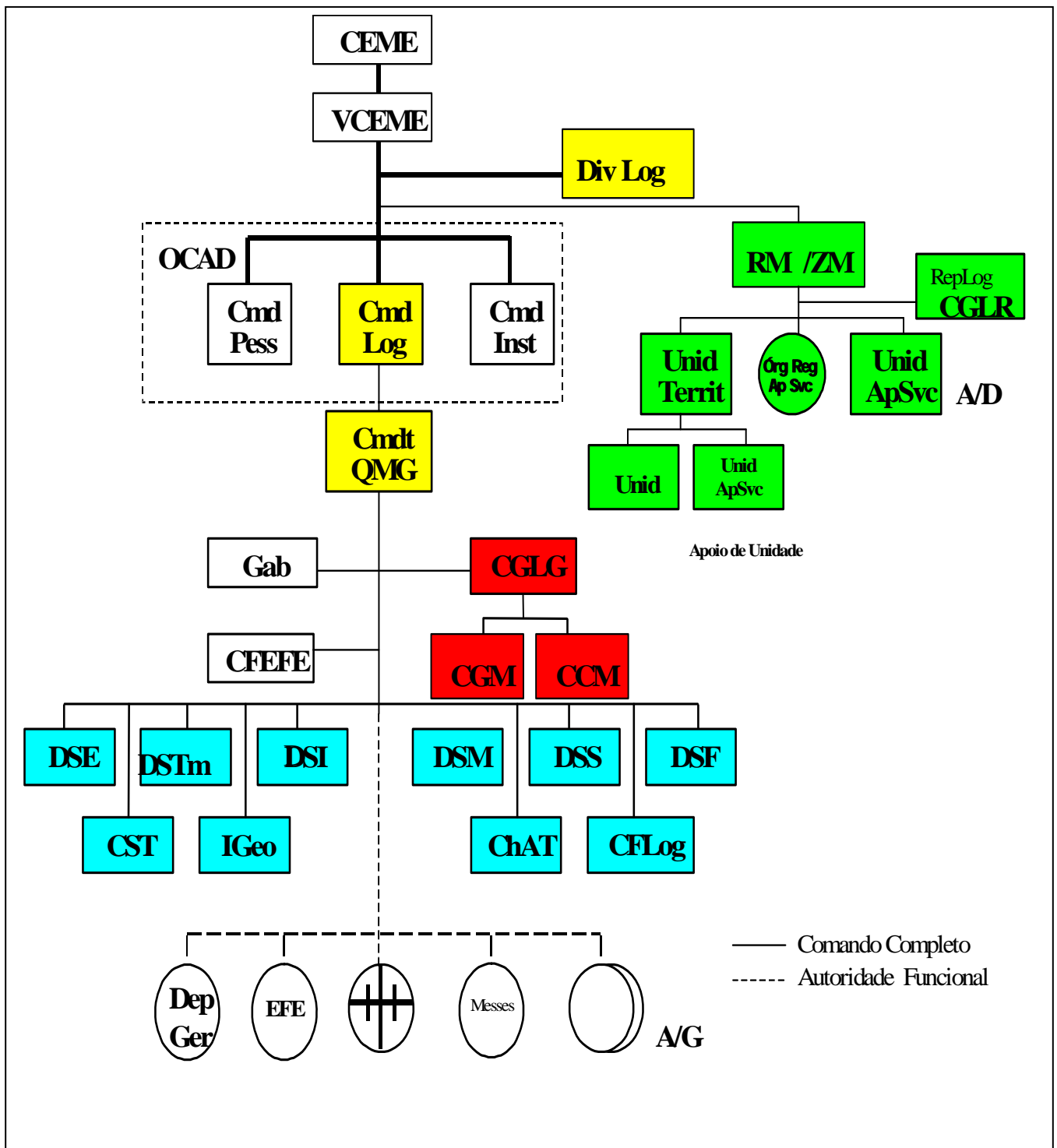
ICR – In Country Resources



Apêndice 3

Organização Logística do Exército Português

O "National Support Element" no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas



Fonte: *Apoio Logístico ao Sistema de Forças Nacionais* (NC-60-50-10, IAEM). Lisboa, Novembro de 1994, pág 1-12, 1-13 e 1-15.



CFEFE – Conselho Fiscal dos Estabelecimentos Fabris do Exército

Cmd Pess – Comando do Pessoal

Cmd Log – Comando da Logística

Cmd Inst – Comando da Instrução

CST – Chefia dos Serviços de Transporte

ChAT – Chefia de Abonos e Tesouraria

CFLog – Centro de Finanças da Logística

Div Log – Divisão Logística

DSE – Direcção dos Serviços de Engenharia

DSI – Direcção dos Serviços de Intendência

DSTm – Direcção dos Serviços de Transmissões

DSM – Direcção dos Serviços de Material

DSF – Direcção dos Serviços de Finanças

DSS – Direcção dos Serviços de Saúde

Dep Ger – Depósitos Gerais

EFE – Estabelecimentos Fabris do Exército

IGeo – Instituto Geográfico

Rep Log/CGLR – Repartição Logística/Centro de Gestão Logística Regional

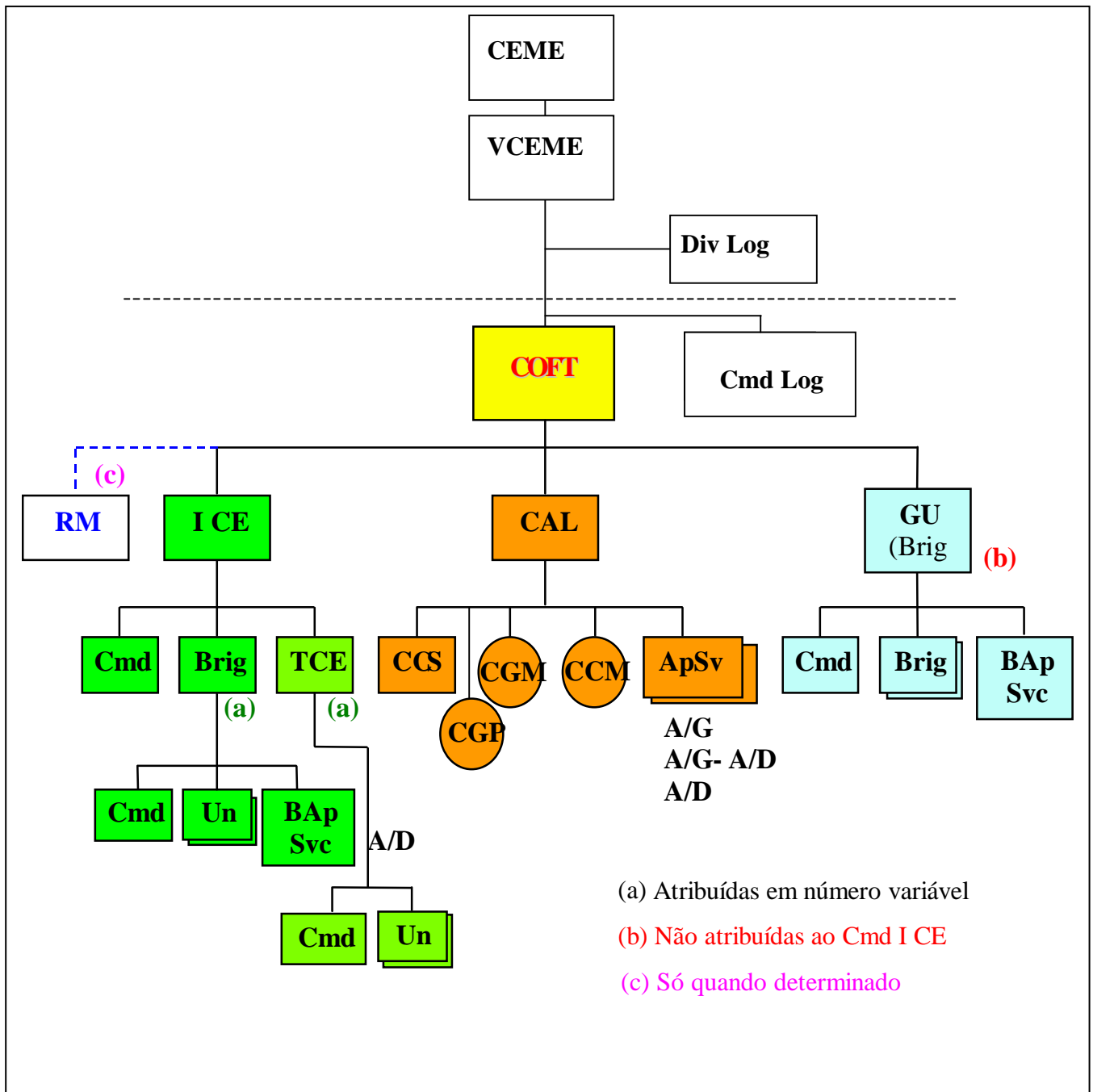
RM – Região Militar

ZM – Zona Militar



Apêndice 4

Organização do Comando Operacional das Forças Terrestres



Fonte: *Apoio Logístico ao Sistema de Forças Nacional* (NC-60-50-10, IAEM). Lisboa, Novembro de 1994, página 1-18.

ApSvc – Apoio de Serviços

Cmd – Comando

CCS – Companhia de Comando e Serviços

CGP – Centro de Gestão de Pessoal

GU – Grande Unidade

TCE – Tropas do Corpo do Exército



Apêndice 5

Mapa dos Encargos Operacionais das Unidades de Apoio Logístico do Exército Português

**Comando Administrativo-Logístico**

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
Cmd	Cmd Pess e Cmd Log	Em ordem de batalha
EPAM/BAM	CReabSvc	
BSS	BSan Cmd e CCS 1ªCSan 2ªCSan 3ªCSan HCM	Em ordem de batalha Por mobilização Por mobilização
BST	CTransp	
EPSM/BSM	CManLig	

Brigada Mecanizada Independente

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
BApSvc	Cmd e Dest Cmd	
	CAdm	
	CSan	
	CReabTransp	
	CMan	

Brigada Ligeira de Intervenção

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
EPAM/BAM	BApSvc Cmd e Dest Cmd CAdm CReabTransp	
BSS	CSan	Por mobilização
EPSM/BSM	CMan	Por mobilização

Brigada Aerotransportada Independente

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
RI 15	BApSvc	

**Brigada de Defesa Territorial Norte**

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
EPAM/BAM	BAPSvc	Por mobilização
	Cmd e Dest Cmd	
	CAdm	Por mobilização
	CReabTransp	Por mobilização
BSS	CSan	Por mobilização
EPSM/BSM	CMan	Por mobilização

Brigada de Defesa Territorial Centro

Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
EPAM/BAM	BAPSvc	Por mobilização
	Cmd e Dest Cmd	
	CAdm	Por mobilização
	CReabTransp	Por mobilização
BSS	CSan	Por mobilização
EPSM/BSM	CMan	Por mobilização

Brigada de Defesa Territorial Sul

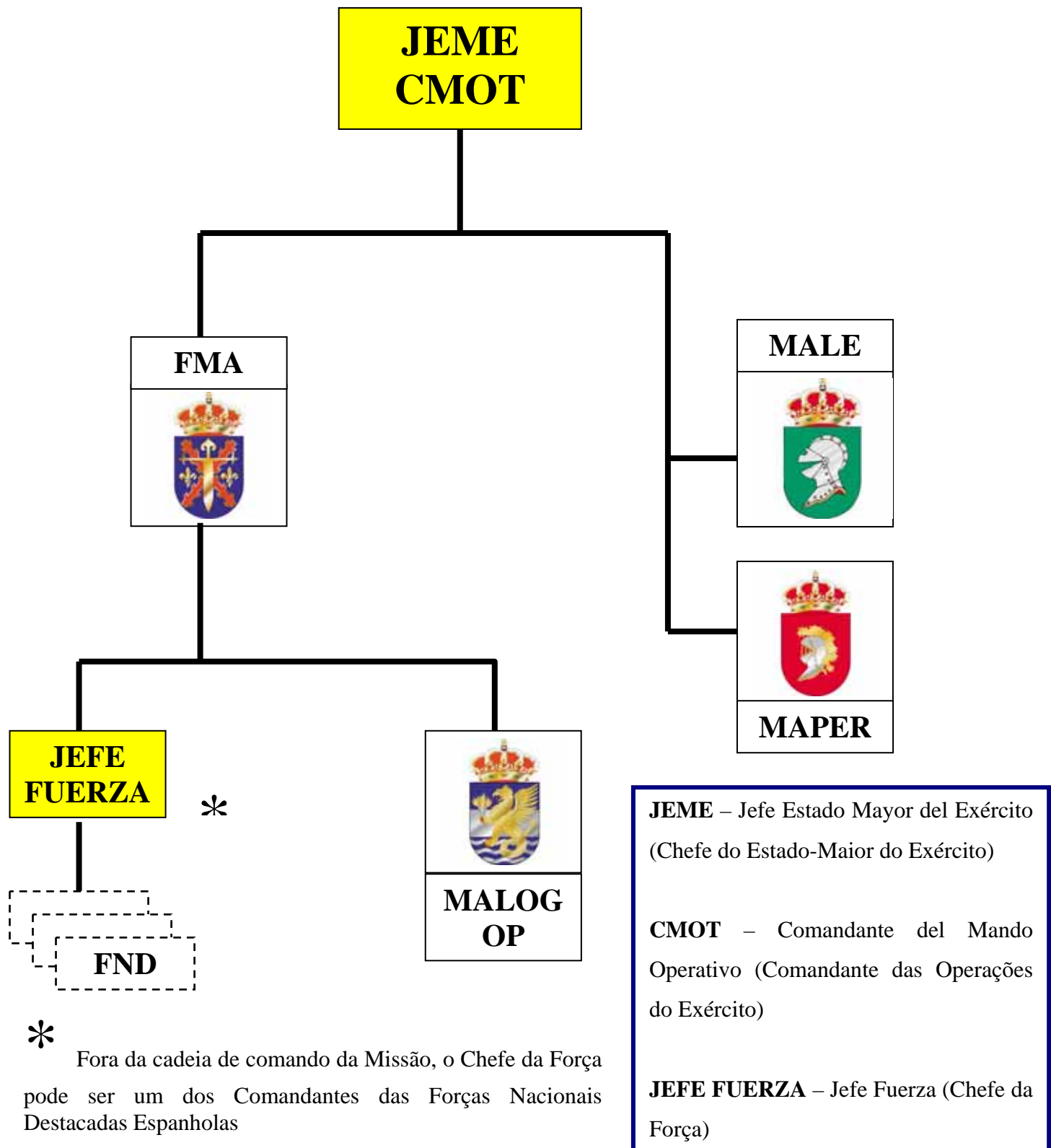
Unidade/ Estabelecimento/ Órgão	Encargo Operacional	Observações
EPSM/BSM	BAPSvc	Por mobilização
	Cmd e Dest Cmd	
	CMan	Por mobilização
EPSM/BSM	CAdm	Por mobilização
	CReabTransp	Por mobilização
BSS	CSan	Por mobilização

Fonte: Despacho do General CEME de 04Set02. *Encargos Operacionais para o biénio 2003-2004*



Apêndice 6

Organograma da Força de Manobra (FMA)

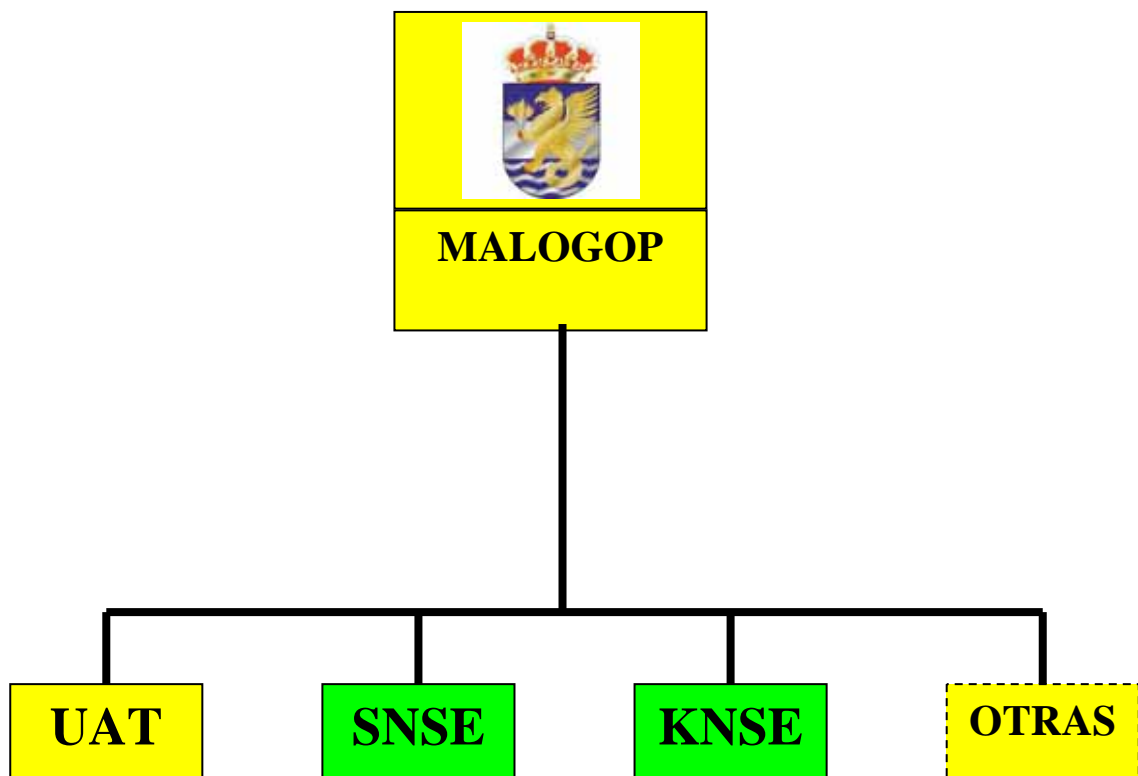


Fonte: “Orden Administrativo Logistica nº1 para la operacion SIERRA/KILO”. MALOG-OP, Exército Espanhol, Valência, Maio de 2000.



Apêndice 7

Organização e Responsabilidades do Comando de Apoio Logístico às Operações (MALOG-OP)



SNSE – SFOR National Support Element

KNSE – KFOR National Support Element

OTRAS – Outras

Fonte: “*Orden Administrativo Logistica nº1 para la operacion SIERRA/KILO*”. MALOG-OP, Ejército Español, Valência, Maio de 2000.



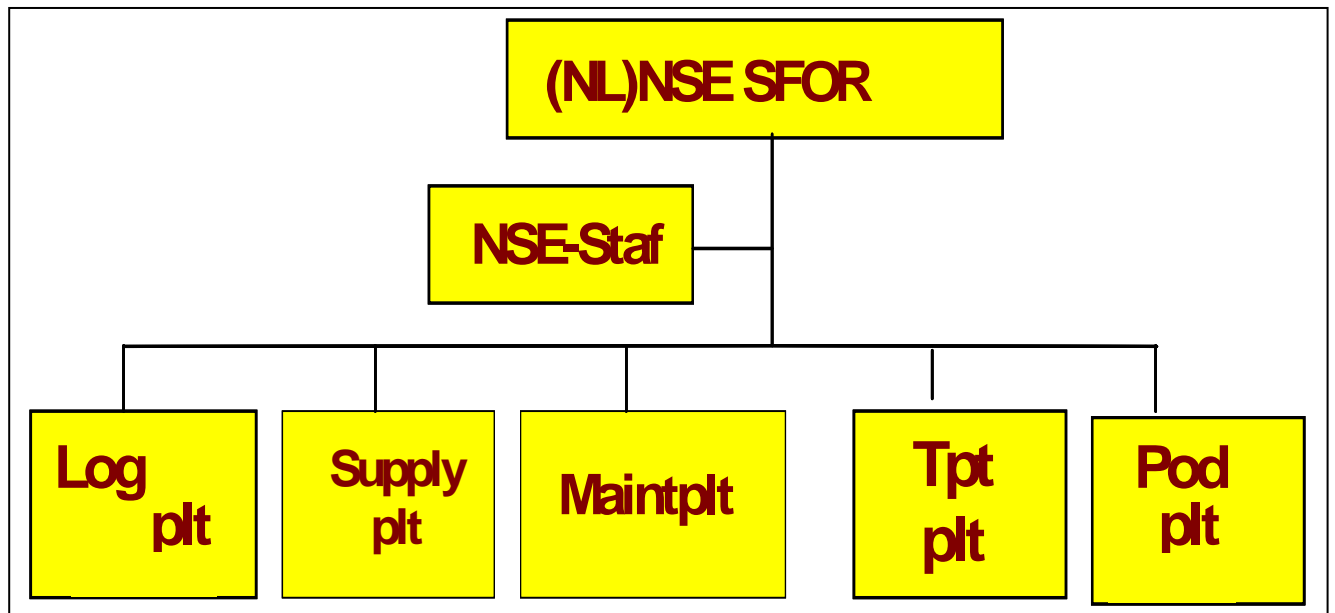
Responsabilidades do Comando de Apoio Logístico às Operações (MALOG-OP)

- Planear e coordenar o apoio logístico no TN para os sucessivos contingentes, no que diz respeito ao reabastecimento (equipamento para todo o pessoal) e apoio sanitário (vacinas, análises, etc);
- Executar o planeamento detalhado e a coordenação do apoio logístico nas funções de Reabastecimento, Manutenção, Apoio Sanitário, Transportes e Pessoal desde o território nacional até às forças destacadas no teatro de operações;
- Controlar e manter no TO os níveis de abastecimentos fixados para a operação;
- Manter um controlo actualizado do inventário da operação;
- Gerir os voos aéreos;
- Gerir os apoios logísticos que coordenados pela OTAN possam realizar-se no TO, assim como os que a um nível estritamente nacional, possam ser acordados na nação hospedeira e organismos internacionais;
- Exercer, por delegação do MALE e do MAPER:
 - i. A representação nacional nas reuniões de carácter logístico que tenham por finalidade a contratação de recursos, assim como outros serviços no âmbito logístico;
 - ii. A contratação no TN de recursos de carácter logístico, que não sendo fornecidos pelo canal logístico, sejam necessários no TO;
 - iii. A elaboração de contratos de prestação de serviços de manutenção com empresas civis, com a finalidade de reparar material que não seja possível reparar no TO;
- Gerir e apoiar o pessoal em trânsito de, e para, o TO;
- Elaborar a ordem administrativo-logística submetida à aprovação do CMOT através do Comandante da FMA;
- Formalizar os contratos a elaborar com os intérpretes;
- Assessorar sobre os aspectos logísticos da operação.



Apêndice 8

Organograma do NSE Holandês



Fonte: Briefing sobre o NSE Holandês na Missão da SFOR

Log plt – Logistic Platoon

Supply plt – Supply Platoon

Mainplt – Maintenance Platoon

Tpt plt – Transport Platoon

Pod plt –Point of Debarkation Platoon

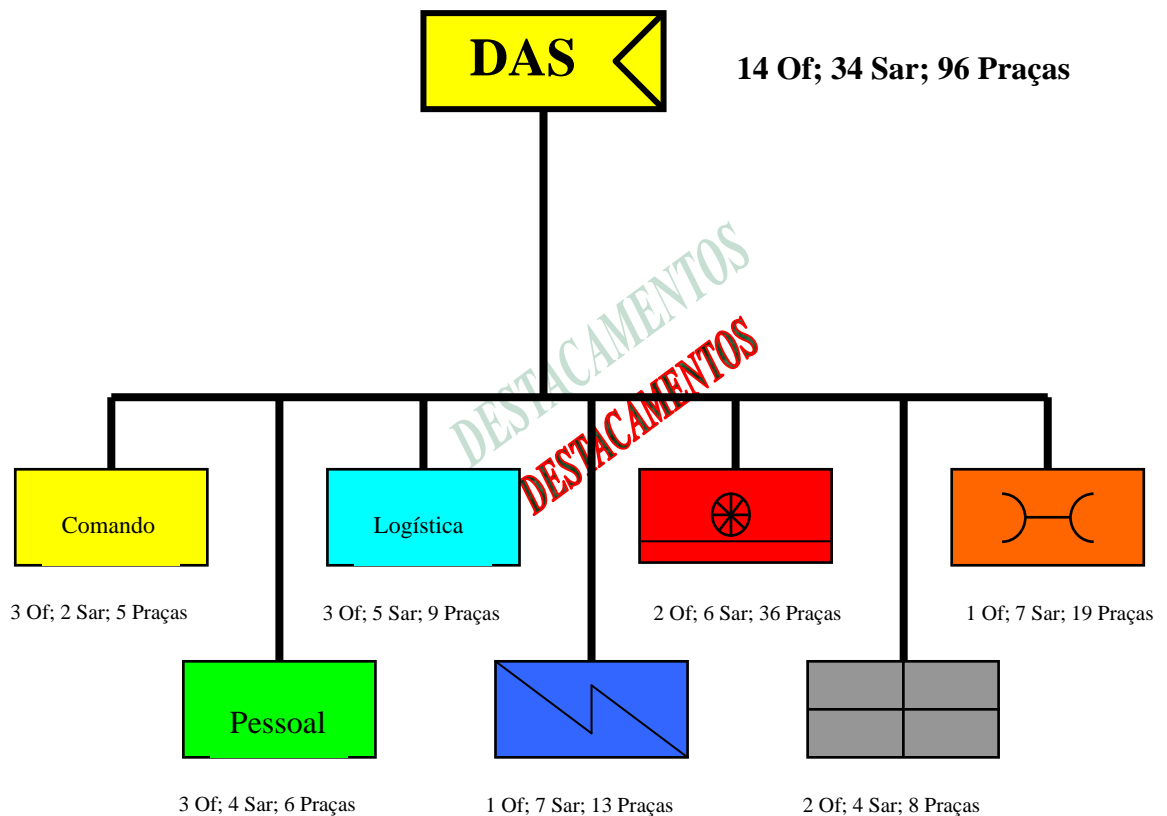


Apêndice 9

Organograma do Destacamento de Apoio de Serviços (DAS)



Início da IFOR



Cmd
Secção de Pessoal
Secção de Preboste
Secção Postal

Cmd
Secção Financeira
Secção Serviços
Cmd
Eq Alim
Eq Insp Alim
Eq Lav Banhos

Cmd
Secção Expl Transm
Secção Man Mat Transm

Cmd
Sec Reab (I, II, III,
IV e VII)
Sec Terminal e
Transp
Sec Munições (V)

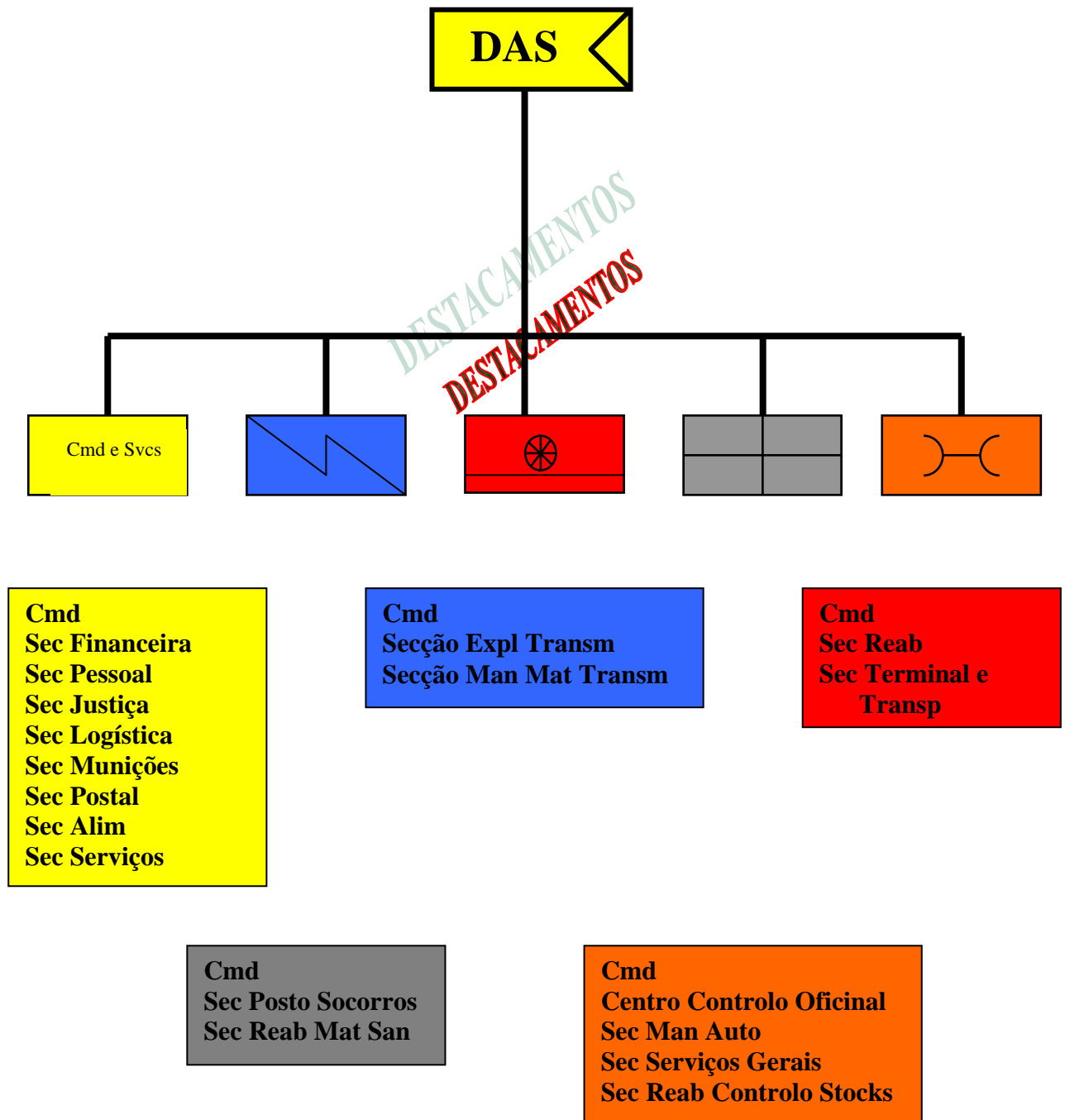
Cmd
Sec Posto Socorros
Sec Automacas
Sec Reab Mat San

Cmd
Centro Controlo Oficial
Sec Man Auto
Sec Reab Controlo Stocks

Fonte: Quadro Orgânico do Destacamento de Apoio de Serviços/IFOR. Divisão de Operações do Estado Maior do Exército, Lisboa, Dezembro de 1995



Após primeira redução



Fonte: BARBOSA, Major José da F. *Actividades do Destacamento de Apoio de Serviços. Reorganização e Funcionamento do DAS.* DAS



Apêndice 10

Questionário sobre o tema “O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas”



QUESTIONÁRIO

Enquadramento

Ultimamente as missões humanitárias internacionais têm vindo a crescer e com elas uma necessidade de apoio cada vez mais sofisticado do ponto de vista técnico e logístico. Doutrinariamente no seio da NATO, este apoio, sendo uma responsabilidade nacional é, em parte, materializado pela constituição de um “National Support Element” (NSE), órgão com capacidade de prestar o apoio no teatro de operações (TO), relativamente às várias funções logísticas, assim como a serviços de pessoal.

Portugal, só em 1996, quando da participação de uma FND na missão da IFOR na Bósnia-Herzegovina (BiH), constituiu um Destacamento de Apoio de Serviços da Brigada Aerotransportada Independente com tarefas específicas de um NSE. Posteriormente este foi extinto e as suas missões passaram a ser da responsabilidade do Agrupamento/Batalhão, força que desempenhava e desempenha tarefas de natureza operacional e teve necessidade de constituir e manter um núcleo de apoio, instalado em Sarajevo, denominado pelos próprios por NSE. Relativamente às missões da Organização das Nações Unidas (ONU), em Timor só recentemente foi extinto o Elemento de Apoio Nacional (PAAL), cujas tarefas parecem poder ser incluídas, naquilo que poderá ser função de um NSE.

Assim, parece-nos importante estudar qual o procedimento mais coerente e metódico a seguir pelo Exército Português, relativamente a este assunto.

Objectivo

O presente Trabalho Individual de Longa Duração, subordinado ao tema “**O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas**”, insere-se no âmbito do Curso de Estado Maior 2001-2003, com o qual se pretende efectuar uma investigação que possibilite conduzir a um conjunto de propostas que possam contribuir para a definição sobre qual deve ser a missão e a organização de um “National Support Element”, e quem, dentro da estrutura organizacional do Exército Português, deve ter a responsabilidade da sua constituição, organização, instrução e sustentação.

Estrutura do Questionário

Este questionário destina-se a oficiais que tenham desempenhado funções em FND, nomeadamente Comandantes e Oficiais de Logística, cujas opiniões possam contribuir para a consecução do objectivo do trabalho, e inclui duas partes. Uma primeira parte constituída por um



conjunto de perguntas, através das quais se procura identificar as tarefas cuja responsabilidade deverá ser de um órgão como o NSE. Uma segunda parte com a qual se procura obter a informação necessária à realização de uma proposta sobre as responsabilidades do Exército Português na constituição, organização e sustentação de um NSE.

Os dados fornecidos serão mantidos CONFIDENCIAIS e utilizados exclusivamente no âmbito do presente Trabalho Individual de Longa Duração do CEM 2001-2003.

Solicita-se que o mesmo seja preenchido e devolvido num prazo de 7 dias após a sua recepção.

Assinale as suas opções com um X.

Dados Pessoais

Identificação

Experiência profissional

Missão em que participou

SFOR	<input type="checkbox"/>	Período de duração	
KFOR	<input type="checkbox"/>	Período de duração	
UNTAET	<input type="checkbox"/>	Período de duração	
UNAVEM	<input type="checkbox"/>	Período de duração	
MONUA	<input type="checkbox"/>	Período de duração	
ONUMOZ	<input type="checkbox"/>	Período de duração	

Qual a função que desempenhou?

<i>Missão</i>	<i>Função</i>



PARTE I

1. Concorda que seja constituído um órgão de apoio de serviços (NSE) no teatro de operações, responsável por garantir o apoio a uma Força Nacional Destacada (escalão Batalhão ou Batalhão(+)), assim como aos militares portugueses que se encontrem no TO?

Sim

☐

Não

☐

Justifique a sua opção:

2. Indique se tem igual opinião se a Força Nacional Destacada for uma Unidade escalão Brigada.

Sim

☐

Não

☐

Na eventualidade da sua resposta ser negativa, indique porquê?

3. Tendo por base a sua experiência no teatro de operações, indique de uma forma sucinta qual o dispositivo logístico adoptado, de modo a serem garantidas as tarefas no âmbito do apoio de serviços, na ligação com o território nacional, na ligação com outras unidades logísticas de apoio no teatro estrangeiras ou no acesso ao mercado local. Se considerar ser necessário, aponte exemplos práticos. (exº: referir se foi necessário destacar algum militar ou grupos de militares para centros urbanos, pontos de entrada marítimos ou aéreos no TO, por forma a serem cumpridas as tarefas necessárias ao apoio à FND).
4. Diga, na sua opinião, dentro daquelas que são “doutrinariamente”¹ as responsabilidades de apoio de serviços de uma FND, quais devem ser as “tarefas” que poderiam ser cumpridas por um órgão de apoio como o NSE, instalado no teatro de operações e servindo de “ponte” entre a Força e o território nacional (TN), e aquelas que poderiam ser garantidas pela Força. Baseie-se na sua experiência no cumprimento da sua missão e considere a Força uma Unidade escalão Batalhão.

¹ Constan nos planos Administrativo-Logísticos para cada missão de uma FND, assim como nas tarefas essenciais que foi necessário cumprir.



Na eventualidade de considerar que *alguma das tarefas não se enquadra em nenhuma das alternativas indicadas, justifique a sua opção*, utilizando para isso o espaço localizado abaixo do quadro de tarefas.

TAREFAS	NSE	Força
Reabastecimento de todas as classes de abastecimentos		
Armazenamento e controlo dos níveis de abastecimentos (DOS) aprovados superiormente a permanecer no TO (da maior quantidade de DOS)		
Assegurar a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos		
Inspecção de alimentos		
Constituir ponto de entrada no TO de todo o material e assumir a responsabilidade do seu controlo		
Garantir a Manutenção Intermédia de Apoio Directo		
Transportes no TO em apoio da Força com capacidade de:		
- transporte de contentores de carga geral		
- transporte de pessoal		
Operações de terminal em pontos de entrada aéreos e marítimos		
Assumir a responsabilidade pelos procedimentos no TO relativos ao desalfandegamento de material		
Assumir a responsabilidade pelos procedimentos para embarque e desembarque de pessoal em Voos TAM (Transportes Aéreos Militares) e Civis		
Recompletamento de pessoal		
Serviço postal militar		
Apoiar o pessoal em trânsito no TO		
Estabelecer "secretarias" de apoio a militares portugueses no TO não integrados na FND		
Proceder à contratação de pessoal civil no TO		
Proceder à evacuação sanitária de militares desde o TO para o TN		
Apoio sanitário de nível 2		
Tratamento de águas		
OUTRAS:		



5. Considerando o referido na alínea anterior, diga quais os “módulos” necessários à constituição de um órgão deste tipo, referindo se são importantes no apoio a prestar a uma Força inserida numa missão da OTAN e da ONU, ou pelo contrário se existem diferenças. (coloque o X nas duas opções, só numa, ou em nenhuma caso considere não serem necessários)

MÓDULOS	OTAN	ONU
Reabastecimento		
Serviços		
Manutenção		
Transportes		
Terminal		
Apoio sanitário		
Finanças		
Serviços de Pessoal		
OUTROS:		

Justifique as suas opções:

PARTE II

1. Indique, na sua opinião, qual a “Unidade” no Território Nacional que deve garantir o apoio logístico a uma Força Nacional Destacada, seja o seu fluxo realizado através do NSE no TO ou directamente para a FND:

A Brigada responsável por constituir a FND, como se processa actualmente

☐

Uma das Unidades de Apoio Geral, activada pelo actual Comando Administrativo-Logístico², que garanta o apoio a todas as Forças Nacionais Destacadas

☐

Uma Unidade Logística que seja constituída para garantir o apoio a todas as Forças Nacionais Destacadas

☐

Outra

☐



Justifique a sua opção:

2. Na sua opinião, qual ou quais as Unidades dentro da Organização do Exército Português, à qual ou às quais deve ser atribuída a responsabilidade de aprontar um órgão de apoio que se constitua como NSE no TO, no apoio a Forças Nacionais Destacadas: (coloque o X em mais do que uma das opções caso considere ser necessário)

A Brigada responsável por constituir a FND ☐

Uma das Unidades de Apoio Geral, activada pelo actual Comando Administrativo-Logístico,³ que de acordo com as Unidades responsáveis pelos encargos operacionais, constitua o NSE com base nos módulos necessários ☐

A responsabilidade dos módulos de Reabastecimento e de Serviços seja atribuída à EPAM ☐

A responsabilidade dos módulos de Transportes e de Terminal seja atribuída ao BST ☐

A responsabilidade do módulo de Manutenção seja atribuída à EPSM ☐

A responsabilidade do módulo Sanitário seja atribuída ao BSS ☐

A responsabilidade do módulo de Serviços de Pessoal seja atribuída ao Batalhão de Adidos ☐

Uma Unidade Logística que seja constituída para garantir a constituição dos NSE's ☐

Outra ☐

Justifique as suas opções:



3. Diga, de acordo com a opinião manifestada anteriormente, qual deve ser o grau de comando, controlo ou de coordenação atribuído ao Comandante da Força apoiada, relativamente ao NSE no TO:

De Comando Completo

☐

De Comando Operacional

☐

De Comando Administrativo-Logístico

☐

De Controlo Operacional

☐

Autoridade para Coordenação

☐

Não deve ser estabelecido qualquer vínculo de autoridade entre a Força apoiada e o NSE

☐

Outra

☐

Justifique a sua opção:

4. Aponte outras sugestões que entenda dever fazer sobre a assunto a ser trabalhado.

Obrigado pela disponibilidade demonstrada.



Apêndice 11

Documento de orientação geral para a condução das entrevistas



ENTREVISTA REALIZADA NO ÂMBITO DA SEGUNDA QUESTÃO CENTRAL: Quais ou qual a Unidade do Exército Português a que deve ser atribuída a responsabilidade da constituição, organização, instrução e sustentação do NSE?

Ultimamente as missões humanitárias internacionais têm vindo a crescer e com elas uma necessidade de apoio cada vez mais sofisticado do ponto de vista técnico e logístico. Doutrinariamente no seio da NATO, este apoio, sendo uma responsabilidade nacional é, em parte, materializado pela constituição de um “National Support Element” (NSE), órgão com capacidade de prestar o apoio no teatro de operações (TO), relativamente às várias funções logísticas, assim como a serviços de pessoal.

Portugal só em 1996, quando da participação de uma FND na missão da IFOR na Bósnia-Herzegovina (BiH), constituiu um Destacamento de Apoio de Serviços da Brigada Aerotransportada Independente com tarefas específicas de um NSE. Posteriormente este foi extinto e as suas missões passaram a ser da responsabilidade do Agrupamento/Batalhão, força que desempenhava e desempenha tarefas de natureza operacional e teve necessidade de constituir e manter um núcleo de apoio, instalado em Sarajevo, denominado pelos próprios por NSE. Relativamente às missões da Organização das Nações Unidas (ONU), em Timor só recentemente foi extinto o Elemento de Apoio Nacional (PAAL), cujas tarefas parecem poder ser incluídas, naquilo que poderá ser função de um NSE.

Em território nacional (TN) foram aprovados procedimentos para garantir o apoio logístico a uma FND, cujas unidades responsáveis pela execução mudam de acordo com a Grande Unidade (Brigada) responsável pela constituição da Força.

Assim, parece-nos importante estudar qual o procedimento mais coerente e metódico a seguir pelo Exército Português, relativamente a este assunto. O presente Trabalho Individual de Longa Duração, subordinado ao tema **“O “National Support Element” no apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas”**, insere-se no âmbito do Curso de Estado Maior 2001-2003, com o qual se pretende efectuar uma investigação que possibilite conduzir a um conjunto de propostas que possam contribuir para a definição sobre qual deve ser a missão e a organização de um “National Support Element”, e quem, dentro da estrutura organizacional do Exército Português, deve ter a responsabilidade da sua constituição, organização, instrução e sustentação.



Esta entrevista destina-se a um conjunto de oficiais seleccionados que tenham desempenhado funções como Comandantes de FND; aos Comandantes ou oficiais do Estado-Maior das Brigadas Operacionais do Exército Português que têm vindo a cumprir a missão de constituir as Forças Nacionais Destacadas; a oficiais do Comando da Logística, do EME, do COFT e das Unidades que tenham a missão de constituir os encargos operacionais do nosso Exército na área logística. Deste modo, com base nas opiniões registadas, pensamos poder responder à questão central que foi levantada.

Os dados fornecidos serão utilizados exclusivamente no âmbito do presente Trabalho Individual de Longa Duração do CEM 2001-2003.

As suas linhas de orientação geral são as seguintes:

- Solicitar se concorda ou não sobre a constituição de um órgão de apoio de serviços (NSE) no teatro de operações, responsável por garantir o apoio a uma Força Nacional Destacada (escalão Batalhão ou Batalhão(+)), assim como aos militares portugueses que se encontrem no TO? Solicitar que justifique a sua opção. Solicitar que indique se tem igual opinião se a Força Nacional Destacada for uma Unidade escalão Brigada. Na eventualidade da sua opinião não ser igual, solicitar que indique porquê;
- Solicitar a opinião do entrevistado sobre qual a “Unidade” no Território Nacional que deve garantir o apoio logístico a uma Força Nacional Destacada, seja o seu fluxo realizado através do NSE no TO ou directamente para a FND;
- Solicitar a opinião do entrevistado, sobre qual ou quais as Unidades, dentro da Organização do Exército Português, à qual ou às quais deve ser atribuída a responsabilidade de aprontar um órgão de apoio que se constitua como NSE no TO, no apoio a Forças Nacionais Destacadas;
- Solicitar a opinião do entrevistado sobre qual deve ser a relação de comando, controlo ou de coordenação entre a Força apoiada no TO e o NSE.

Obrigado pela disponibilidade demonstrada.



Apêndice 12

Listagem dos Oficiais que constituem a amostra A

**Comandantes de Forças Nacionais Destacadas**

Posto	Arma/Svc	Nome	Missão	Semestre	País
Cor	Inf ^a	António José M. Pires Nunes	3ºBIMoto/BMI	1ºSem1999	Bósnia
Cor	Inf	António Manuel Cameira Martins	2ºBIAT/BAI	2ºSem1999	Bósnia
TCor	Inf ^a	Marco A. M. Paulino Serronha	2ºBIMec/BMI	2ºSem2000	Bósnia
TCor	Inf ^a	Isidro de Moraes Pereira	2ºBIMec/BMI	1ºSem2002	Bósnia
TCor	Cav	José A. M. Ataíde Banazol	AgrDELTA/BMI	2ºSem2000	Kosovo
TCor	Inf ^a	João Francisco Braga Marquilhas	2ºBIPára/BAI	2ºSem2000	Timor
TCor	Inf ^a	Fernando Pereira de Figueiredo	2ºBI/BLI	1ºSem2001	Timor
TCor	Inf ^a	José A. da Fonseca e Sousa	1ºBI/BLI	2ºSem2001 1ºSem2002	Timor
TCor	Inf	Manuel Carço Prehaz	CLog 6/UNAVEM III	1995-97	Angola
TCor	Inf ^a	António Leitão	CLog 6/UNAVEM III e MONUA	1997-1998	Angola

**Oficiais de Logística das Forças Nacionais Destacadas**

Posto	Arma/Svc	Nome	Missão	Semestre	País
Maj	Inf	Hilário Dioniso Peixeiro	2ºBIAT/3ºBIAT	2ºSem96	Bósnia
Maj	Inf ^a	José Augusto Amaral Lopes	BIMoto/BMI	2ºSem1997	Bósnia
TCor	AM	Jorge Eduardo Mota Santos	Agr ALFA/BLI	2ºSem1998	Bósnia
Maj	Inf ^a	Gonçalo José Santos de Azevedo	3ºBIMoto/BMI	1ºSem1999	Bósnia
Maj	Inf ^a	Arsénio de Matos Luis	2ºBIAT/BAI	2ºSem1999	Bósnia
Cap	Inf ^a	Mário Jorge B. D. Pereira	2ºBIMec/BMI	2ºSem2000	Bósnia
Maj	Art ^a	José Carlos Levy Varela Benrós	Agr ECHO/BMI	1ºSem2001	Bósnia
Cap	Inf ^a	Miguel António Pereira da Silva	1ºBIPára/BAI	2ºSem2001	Bósnia
Maj	Inf ^a	Luís Miguel Afonso Calmeiro	2ºBIMec/BMI	1ºSem2002	Bósnia
Maj	Inf ^a	João Alberto Nunes Silva	2ºBI/BLI	2º Sem2002	Bósnia
Maj	Inf ^a	Francisco António Gonçalves Vaz	Agr CHARLIE/BLI	1ºSem2000	Kosovo
Maj	Inf	Hilário Dioniso Peixeiro	2ºBIPára/BAI	2ºSem2000	Timor
Maj	Inf ^a	Rui Alexandre Almeida Esteves	2ºBI/BLI	1ºSem2001	Timor
Maj	Inf ^a	Francisco António Gonçalves Vaz	1ºBI/BLI	2ºSem2001 1ºSem2002	Timor



Apêndice 13

Resumo das Entrevistas realizadas



Entrevista nº1

Relativamente à questão levantada sobre a necessidade da constituição de um NSE para apoio das Forças no TO, disse não ter opinião favorável à sua existência quando a Força Nacional Destacada for uma Unidade de escalão Batalhão, escalão das forças que com maior frequência tem sido destacado pelo nosso Exército. Na sua opinião, o Comandante de Batalhão no TO deve exercer o comando, não só, da componente operacional, mas também dos elementos do apoio administrativo-logístico que fazem parte da Força.

Atendendo ao escalão, admite que possa ser constituído um NSE quando a Força Nacional Destacada for de escalão Brigada, ainda assim, dependendo das Forças se encontrarem ou não concentradas. No entanto, mesmo nesta eventualidade, o NSE deve estar na dependência hierárquica do Comandante da Brigada. Referiu ainda que, o NSE, a existir deve ser constituído por elementos da mesma Brigada que a Força a destacar, reforçado com as valências que eventualmente possam não existir na Brigada.

Abordou, fazendo referência à directiva do General CEME sobre o aprofundamento do processo de reorganização do Exército, face à possibilidade de constituição modular do apoio de serviços, que nesta suposição, poderia sim, ser organizado um órgão de apoio logístico, mas sempre integrado no Batalhão. Nesta eventualidade, é sua opinião que o fluxo de apoio logístico poderia ser realizado entre a Força no TO e o Comando de Apoio de Serviços da Componente Operacional (CASCO), também responsável por constituir esse órgão de apoio.

No *pressuposto* da separação do NSE e da Força destacada, normalmente Batalhão, identificou como possíveis áreas que poderiam não se encontrar sob comando do Batalhão, o módulo financeiro e o módulo de terminal.

Terminou, referindo que é sua opinião que devem ser constituídas equipas temporárias, de acordo com os módulos de apoio necessários (*NSE temporários*), quando solicitado, apontando como exemplo a necessidade de mudança de posição das Forças, normalmente quando da mudança de missão no TO.



Entrevista nº2

Ser sua opinião que deve ser dada prioridade no adquirir de recursos, recorrendo ao mercado local ou através de contratos estabelecidos com empresas que satisfaçam as necessidades da Força. Para o entrevistado, o Comandante da FND, para além de ser o Comandante operacional deve também ser o último responsável pelo apoio administrativo-logístico.

Referiu que a ser estabelecido um NSE, este deve estar localizado junto da Força e deve trabalhar em estreita colaboração com a mesma. Quanto à criação dum órgão específico que responda pelo apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas, disse ser provavelmente a melhor solução, facilitando o apoio logístico, embora aponte como maior dificuldade a necessidade permanente de redução de efectivos e controlo das despesas.



Entrevista nº3

Relativamente à questão levantada sobre a necessidade da constituição de um NSE para apoio das Forças no TO, referiu que esta deve depender da situação no teatro de operações. Na sua opinião, torna-se importante a existência do NSE no teatro nas seguintes situações: inicialmente, quando da entrada no TO, e, quando é necessário apoio suplementar, por exemplo para mudanças de localização da Força, normalmente consequência da mudança de missão. Ou seja, entende não ser permanente a necessidade da constituição do NSE no TO. Referiu ainda sobre o mesmo assunto, que a existência do NSE no TO também deve ser consequência dos efectivos de pessoal na missão. Por exemplo, entende que, se porventura o nosso País constituísse mais que uma Força Nacional Destacada (por exemplo 2 batalhões) já poderia ser importante organizar um órgão desse tipo, que garantisse o apoio logístico às Forças. No que diz respeito à constituição de um NSE, na eventualidade da FND ser uma unidade escalão Brigada, referiu ser da mesma opinião. No entanto, sobre este assunto, apontou que seria importante para Portugal assumir o compromisso de projectar uma FND constituída por um Comando de Brigada, com parte proporcional dos elementos de apoio de combate e um ou dois Batalhões, podendo esta ser reforçada com unidades escalão Batalhão de Forças estrangeiras a integrar na Brigada Portuguesa.

Sobre a “Unidade” no território nacional que deve garantir o apoio logístico a uma Força Nacional Destacada, referiu que na fase da sustentação este apoio nunca deve passar pelas Brigadas. Completou referindo que, na sua opinião, este apoio se deve processar do seguinte modo:

Ser constituída uma Unidade de apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas, porventura localizada na região de Benavente, a qual estaria preparada para:

- Receber o pessoal que constitui a FND antes da sua partida para o TO e equipá-los.
- Garantir todo o apoio logístico às Forças Nacionais Destacadas, estabelecendo ligação directamente com estas no TO.
- Constituir, quando necessário, para tarefas acrescidas de natureza logística, equipas para apoio da Força no teatro, nomeadamente a título de exemplo, equipas de apoio adicional de manutenção.
- Garantir o controlo do material existente no TO, o qual se encontraria à sua carga e à responsabilidade de cada uma das FND.

Realçou ainda os seguintes aspectos relativos a esta questão:



- Os materiais após a sua recolha do TO, a qual se poderia verificar quando da rotação do pessoal, seria recuperado e entraria no canal de reabastecimento.
- No território nacional esta Unidade estabelecia ligação com o Comando da Logística por forma a que fosse garantido o apoio logístico.

Sobre qual ou quais as Unidades da estrutura organizacional do Exército Português que devem constituir o NSE, disse:

Nunca deve ser atribuída essa responsabilidade às Brigadas, mas sim, de acordo com os módulos necessários, às unidades que possuem a responsabilidade de formar os encargos operacionais nessas áreas. Apontou como exemplo o caso de, para cumprimento da missão em Timor ao ser necessário um módulo de Engenharia de Construção, este ser constituído pelo RE1, unidade que detém a responsabilidade operacional nesta área.

Por último, importa salientar que o entrevistado é da opinião que, se poderá tornar importante a existência de um NSE para apoio dos militares no cumprimento de missões, para além das Humanitárias e de Paz, das de Cooperação Técnico-Militar, dependendo também aqui mais uma vez dos efectivos presentes.



Entrevista nº4

Relativamente à questão levantada sobre a necessidade da constituição de um NSE para apoio das Forças no TO, mostrou ter opinião favorável à sua existência quando a Força Nacional Destacada for uma unidade de escalão Batalhão, escalão das forças que com maior frequência tem sido destacado pelo nosso Exército. Na sua opinião, a existência do NSE retira à Força “operacional” a responsabilidade do apoio logístico de maior volume de trabalho, havendo sempre necessidade da Força, normalmente escalão Batalhão possuir o seu próprio apoio logístico orgânico. Assim, considera que o NSE se poderia constituir como o elo de ligação entre o território nacional e o teatro de operações, devendo possuir autonomia suficiente para explorar os recursos locais, estabelecer acordos e contratos que poderiam melhorar o apoio logístico em eficácia e eficiência, tornando-o inclusive mais barato. Referiu ainda que o nosso Exército teve uma má experiência em 1996 na IFOR, que na sua opinião, não teria que necessariamente ter como consequência a extinção do NSE. Salientou a valência que a existência do NSE no TO, poderia possuir para os militares que normalmente não integram a Força Nacional Destacada, mas fazem parte do Comando da Missão.

Continua a ter a mesma opinião favorável à existência do NSE quando a Unidade destacada for de escalão Brigada, face ao maior volume e maiores necessidades de abastecimentos.

Sobre a “Unidade” no território nacional que deve garantir o apoio logístico a uma Força Nacional Destacada, referiu que, quanto à BMI e à BAI, este fluxo deve ser estabelecido pelas próprias Brigadas, quanto à BLI, deve ser garantido através da Unidade Mobilizadora.

Sobre qual ou quais as Unidades da estrutura organizacional do Exército Português que devem constituir o NSE, disse que este órgão de apoio deve ser garantido pelos encargos operacionais dos respectivos Batalhões de Apoio de Serviços, sendo para a BMI e para a BAI, mais fácil, por estes se encontrarem concentrados, contrariamente à BLI que terá que se apoiar na EPAM, EPSM e BSS, de acordo com as suas responsabilidades.

No que diz respeito às relações de comando a serem estabelecidas entre o NSE e a Força no TO, referiu que, na sua opinião, sendo estas, duas entidades distintas, possuindo missões distintas, não devem estabelecer entre si qualquer relação de comando, limitando-se o NSE a satisfazer os pedidos de apoio elaborados pela Força.



Apêndice 14

Quadros resumo das respostas ao questionário, relativamente às tarefas a cumprir pelo NSE e “módulos” necessários para a sua constituição



Quadro Resumo das respostas aos questionários relativamente às tarefas a cumprir pelo NSE e pela FND

Tarefas a Cumprir	Comandantes				Oficiais de Log				Total			
	N	F	%N	%F	N	F	%N	%F	N	F	%N	%F
Reabastecimento de todas as classes de abastecimentos	6	3	67	33	12	5	71	29	18	8	69	31
Armazenamento e controlo dos níveis de abastecimentos (DOS) aprovados superiormente a permanecer no TO (da maior quantidade de DOS)	4	5	44	56	8	7	53	47	12	12	50	50
Assegurar a exploração dos recursos locais através de serviços limitados de compras e contratos	7	2	78	22	13	2	87	13	20	4	83	17
Inspecção de alimentos	5	4	56	44	12	2	86	14	17	6	74	26
Constituir ponto de entrada no TO de todo o material e assumir a responsabilidade do seu controlo	8	2	80	20	12	2	86	14	20	4	83	17
Garantir a Manutenção Intermédia de Apoio Directo	2	7	22	78	4	9	31	69	6	16	27	73
Transportes no TO em apoio da Força com capacidade de:												
- transporte de contentores de carga geral	4	4	50	50	12	2	86	14	16	6	73	27
- transporte de pessoal	4	4	50	50	10	5	67	33	14	9	61	39
Operações de terminal em pontos de entrada aéreos e marítimos	9	1	90	10	13	1	93	7	22	2	92	8
Assumir a responsabilidade pelos procedimentos no TO relativos ao desalfandegamento de material	9	1	90	10	13	1	93	7	22	2	92	8
Assumir a responsabilidade pelos procedimentos para embarque e desembarque de pessoal em Voos TAM (Transportes Aéreos Militares) e Civis	9	1	90	10	12	2	86	14	21	3	88	13
Recompletamento de pessoal	4	5	44	56	7	9	44	56	11	14	44	56
Serviço postal militar	7	2	78	22	12	4	75	25	19	6	76	24
Apoiar o pessoal em trânsito no TO	7	2	78	22	11	4	73	27	18	6	75	25
Estabelecer "secretarias" de apoio a militares portugueses no TO não integrados na FND	9	1	90	10	13	1	93	7	22	2	92	8
Proceder à contratação de pessoal civil no TO	5	4	56	44	10	5	67	33	15	9	63	33
Proceder à evacuação sanitária de militares desde o TO para o TN	8	1	89	11	11	3	79	21	19	4	83	17
Apoio sanitário de nível 2	3	6	33	67	8	7	53	47	11	13	46	54
Tratamento de águas	3	6	33	67	8	5	62	38	11	11	50	50
Exploração de Cantina com produtos nacionais	1											
Apoio Jurídico	1											
Marcação de Férias aos militares no TO	1											
Locais/Centros de repouso					2							
Serviço de finanças (vencimentos/prestação de contas)					1							



N – Quantidade de respostas que referem ser a tarefa a cumprir pelo NSE

F – Quantidade de respostas que referem ser a tarefa a cumprir pela FND

% – Percentagem comparativa das respostas dadas

**Quadro Resumo das respostas aos questionários relativamente aos “Módulos”
constituintes do NSE no âmbito da OTAN**

“Módulos”	Comandantes				Oficiais de Log				Total			
	S	N	%S	%N	S	N	%S	%N	S	N	%S	%N
Reabastecimento	5	1	83	17	11	1	92	8	16	2	89	11
Serviços	4	2	67	33	10	2	83	17	14	4	78	22
Manutenção	3	3	50	50	4	8	33	67	7	11	39	61
Transportes	3	3	50	50	12	0	100	0	15	3	83	17
Terminal	6	0	100	0	12	0	100	0	18	0	100	0
Apoio Sanitário	3	3	50	50	4	8	33	67	7	11	39	61
Finanças	4	2	67	33	11	1	92	8	15	3	83	17
Serviços de Pessoal	6	0	100	0	10	2	83	17	16	2	89	11

S – Quantidade de respostas que referem **ser** o “Módulo” necessário à constituição do NSE

N – Quantidade de respostas que referem **não ser** o “Módulo” necessário à constituição do NSE

% – Percentagem comparativa das respostas dadas



**Quadro Resumo das respostas aos questionários relativamente aos “Módulos”
constituintes do NSE no âmbito da ONU**

“Módulos”	Comandantes				Oficiais de Log				Total			
	S	N	%S	%N	S	N	%S	%N	S	N	%S	%N
Reabastecimento	6	0	100	0	8	0	100	0	14	0	100	0
Serviços	6	0	100	0	7	1	88	13	13	1	93	7
Manutenção	4	2	67	33	2	6	25	75	6	8	43	57
Transportes	3	3	50	50	8	0	100	0	11	3	79	21
Terminal	6	0	100	0	8	0	100	0	14	0	100	0
Apoio Sanitário	1	4	20	80	5	3	63	38	6	7	46	54
Finanças	3	3	50	50	8	0	100	0	11	3	79	21
Serviços de Pessoal	5	1	83	17	7	1	88	13	12	2	86	14

S – Quantidade de respostas que referem **ser** o “Módulo” necessário à constituição do NSE

N – Quantidade de respostas que referem **não ser** o “Módulo” necessário à constituição do NSE

% – Percentagem comparativa das respostas dadas